

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА**

**С. А. Александрова, В. Ю. Світлична**

**ЕКОНОМІКА І ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ  
ТУРИСТСЬКОЇ ІНДУСТРІЇ**

**КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ**

*(для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
всіх форм навчання зі спеціальності 073 – Менеджмент)*

**Харків  
ХНУМГ ім. О. М. Бекетова  
2024**

УДК 338.488.2:640.4

**Александрова С. А.** Економіка і ціноутворення на підприємствах туристської індустрії : конспект лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти всіх форм навчання зі спеціальності 073 – Менеджмент / С. А. Александрова, В. Ю. Світлична ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2024. – 64 с.

Автори: канд. пед. наук, доц. С. А. Александрова,  
канд. екон. наук, доц. В. Ю. Світлична

Рецензент

**І. М. Писаревський**, доктор економічних наук, професор кафедри туризму і готельного господарства (Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова)

*Рекомендовано кафедрою туризму та готельного господарства,  
протокол № 22 від 20.06.2024*

© С. А. Александрова, В. Ю. Світлична, 2024  
© ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2024

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
1 ПІДПРИЄМСТВО ЯК СУБ'ЄКТ ГОСПОДАРЮВАННЯ: СУТНІСТЬ, СТВОРЕННЯ, ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ .....	6
1.1 Суб'єкти господарювання.....	6
1.2 Підприємство: сутність, функції, завдання.....	6
1.3 Класифікація підприємств.....	7
1.4 Середовище господарювання підприємства.....	9
1.5 Створення (відкриття) підприємства.....	10
1.6 Державне регулювання діяльності підприємства.....	11
1.7 Планування як функція управління.....	12
1.8 Бізнес-планування.....	12
1.9 Виробнича (експлуатаційна) програма і виробнича потужність підприємств туристської індустрії .....	13
2 МАЙНОВІ РЕСУРСИ (АКТИВИ) ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТСЬКОЇ ІНДУСТРІЇ.....	16
2.1 Поняття ресурсів підприємства.....	16
2.2 Сутність і класифікація активів підприємства.....	17
2.3 Основні засоби підприємства.....	19
2.4 Сутність та класифікація оборотних активів підприємства.....	24
2.5 Нематеріальні ресурси та активи підприємства .....	27
3 ТРУДОВІ РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТСЬКОЇ ІНДУСТРІЇ.....	28
3.1 Персонал підприємств туристської індустрії.....	28
3.2 Нормативно-правова база управління персоналом.....	30
3.3 Кадрове діловодство на підприємствах туристської індустрії.....	32
3.4 Система управління персоналом на підприємствах туристської індустрії.....	33
3.5 Кадрове планування. Оптимізація чисельності персоналу .....	34
3.6 Мотивація та оплата праці персоналу на підприємствах туристської індустрії .....	36
3.7 Продуктивність праці.....	42
4 ВИТРАТИ І СОБІВАРТІСТЬ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТСЬКОЇ ІНДУСТРІЇ. РЕЗУЛЬТАТИ ЇХНЬОЇ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	42
4.1 Витрати підприємств туристської індустрії: сутність та класифікація..	42
4.2 Собівартість продукції (робіт, послуг) підприємств туристської індустрії .....	44
4.3 Доходи підприємств туристської індустрії .....	48
4.4 Прибуток підприємств туристської індустрії: поняття, функції, види.....	49
4.5 Рентабельність підприємств туристської індустрії .....	50

5 ЦІНИ ТА ЦІНОУТВОРЕННЯ В ТУРИСТСЬКІЙ ІНДУСТРІЇ.....	51
5.1 Теоретичні основи ціни. Етапи процесу ціноутворення .....	51
5.2 Цінова політика та стратегія ціноутворення підприємства .....	56
5.3 Особливості ціноутворення в туристській індустрії .....	58
5.4 Ревеню-менеджмент на підприємствах туристської індустрії.....	61
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	63

## ВСТУП

Конспект лекцій є одним із найважливіших компонентів методичного забезпечення дисципліни. Він призначений для самостійної роботи студентів і закріплення знань за темами, підготовки до практичних занять і здійснення підсумкового контролю.

Метою викладання дисципліни «Економіка і ціноутворення на підприємствах туристської індустрії» є формування у студентів сучасного економічного мислення та системи спеціальних знань щодо економічного механізму, ресурсного забезпечення, ціноутворення та результатів господарсько-фінансової діяльності підприємства, змісту окремих напрямів цієї діяльності та їхнього взаємозв'язку, системи показників, що її характеризують.

У результаті опанування програми курсу студент повинен знати:

- економічні основи функціонування підприємства у системі ринкових відносин, головні напрями та види його діяльності, види підприємств, що функціонують в Україні;
- систему аналізу та планування обсягів, результатів діяльності ресурсного потенціалу підприємства;
- вплив зовнішнього середовища на діяльність підприємства;
- ресурсний потенціал підприємства та його складники;
- головні результативні показники діяльності підприємства, порядок їхнього формування та використання;
- ціноутворення на підприємствах туристської індустрії.

Предметом вивчення курсу є економічний механізм функціонування підприємства, формування та використання ресурсного потенціалу з метою оптимізації економічних результатів діяльності.

# 1 ПІДПРИЄМСТВО ЯК СУБ'ЄКТ ГОСПОДАРЮВАННЯ

## Питання теми

- 1.1 Суб'єкти господарювання.
- 1.2 Підприємство: сутність, функції, завдання.
- 1.3 Класифікація підприємств.
- 1.4 Середовище господарювання підприємства.
- 1.5 Створення (відкриття) підприємства.
- 1.6 Державне регулювання діяльності підприємства.
- 1.7 Планування як функція управління.
- 1.8 Бізнес-планування.
- 1.9 Виробнича (експлуатаційна) програма і виробнича потужність підприємств туристської індустрії.

## 1.1 Суб'єкти господарювання

**Суб'єктами господарювання** (згідно з Господарським кодексом України (розділ II, глава 6, стаття 55) визнаються учасники господарських відносин, які здійснюють господарську діяльність, реалізуючи господарську компетенцію (сукупність господарських прав та обов'язків), мають відокремлене майно і несуть відповідальність за своїми зобов'язаннями в межах цього майна, крім випадків, передбачених законодавством.

### **Суб'єктами господарювання є:**

– господарські організації – юридичні особи, створені відповідно до Цивільного кодексу України, державні, комунальні та інші підприємства, створені відповідно до цього Кодексу, а також інші юридичні особи, які здійснюють господарську діяльність та зареєстровані в установленому законом порядку;

– громадяни України, іноземці та особи без громадянства, які здійснюють господарську діяльність та зареєстровані відповідно до закону як підприємці.

## 1.2 Підприємство: сутність, функції, завдання

**Підприємство** (згідно з Господарським кодексом України, розділ II, глава 7, стаття 62) – самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому Кодексом та іншими законами.

### **Головні риси підприємства:**

– організаційна єдність (організований колектив зі своєю внутрішньою структурою та порядком управління);

– певний комплекс засобів виробництва (підприємство об'єднує економічні ресурси для виробництва економічних благ із метою максимізації прибутку);

– відокремлене майно;

– майнова відповідальність;

– єдиноначальність (ґрунтується на прямих адміністративних формах управління);

– виступає в господарському обороті від власного імені;

– оперативно-господарська та економічна самостійність.

#### **Завдання діючого підприємства:**

– отримання доходу власником підприємства;

– забезпечення споживачів продукцією підприємства;

– забезпечення персоналу підприємства заробітною платою, нормальними умовами праці та можливістю професійного росту;

– створення робочих місць для населення;

– охорона навколишнього середовища;

– недопущення збоїв у роботі підприємства.

#### **Функції підприємства залежать від таких факторів:**

– розмірів підприємства;

– галузевої приналежності;

– ступеня спеціалізації та кооперування;

– наявності соціальної інфраструктури;

– форми власності;

– відносин із місцевими органами влади.

Підприємство (згідно з Господарським кодексом України, розділ II, глава 7, стаття 64) може складатися з виробничих структурних підрозділів (виробництв, цехів, відділень, дільниць, бригад, бюро, лабораторій тощо), а також функціональних структурних підрозділів апарату управління (управлінь, відділів, бюро, служб тощо). Підприємство самостійно визначає свою організаційну структуру, встановлює чисельність працівників і штатний розпис.

### **1.3 Класифікація підприємств**

**Організаційно-правова форма господарювання** – це форма здійснення господарської (зокрема підприємницької) діяльності з відповідною правовою основою, яка визначає характер відносин між засновниками (учасниками), режим майнової відповідальності щодо зобов'язань підприємства (організації), порядок створення, реорганізації, ліквідації, управління, розподілу одержаних прибутків, можливі джерела фінансування діяльності тощо.

У Господарському кодексі України (розділ II, глава 7, стаття 63) передбачено такі види та організаційні форми підприємств:

### **I Залежно від форм власності:**

- приватне підприємство, що діє на основі приватної власності громадян чи суб'єкта господарювання (юридичної особи);
- підприємство, що діє на основі колективної власності (підприємство колективної власності);
- комунальне підприємство, що діє на основі комунальної власності територіальної громади;
- державне підприємство, що діє на основі державної власності;
- підприємство, засноване на змішаній формі власності (на базі об'єднання майна різних форм власності);
- спільне комунальне підприємство, що діє на договірних засадах спільного фінансування (утримання) відповідними територіальними громадами – суб'єктами співробітництва.

В Україні можуть діяти також інші види підприємств, передбачені законом.

### **II Залежно від походження статутного капіталу:**

- підприємство з іноземними інвестиціями (у статутному капіталі підприємства іноземна інвестиція становить не менш як десять відсотків);
- іноземне підприємство (у статутному капіталі підприємства іноземна інвестиція становить сто відсотків);
- національне (вітчизняне) підприємство.

### **III Залежно від способу утворення (заснування) та формування статутного капіталу:**

- унітарне підприємство (створюється одним засновником);
- корпоративне підприємство (утворюється зазвичай двома або більше засновниками за їхнім спільним рішенням (договором)).

### **IV Залежно від розміру.**

На сьогодні існує поділ підприємств на типи згідно зі статтею 55 Господарського кодексу. Ця класифікація залишається чинною (можливо, тимчасово). Однак винятково для цілей бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності з 2018 р. використовується нова класифікація, яка не збігається з Господарським кодексом.

Класифікація підприємств за розміром (За Законом України від 05.10.2017 № 2164-VIII «Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»):

1) *мікропідприємствами* є підприємства, показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передуює звітному, відповідають щонайменше двом із таких критеріїв:

- балансова вартість активів – до 350 тисяч євро;
- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – до 700 тисяч євро;
- середня кількість працівників – до 10 осіб;



2) *малими* є підприємства, які не відповідають критеріям для мікропідприємств та показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передує звітному, відповідають щонайменше двом з таких критеріїв:

- балансова вартість активів – до 4 мільйонів євро;
- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – до 8 мільйонів євро;
- середня кількість працівників – до 50 осіб;

3) *великими* є підприємства, які не відповідають критеріям для середніх підприємств та показники на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передує звітному, відповідають щонайменше двом із таких критеріїв:

- балансова вартість активів – понад 20 мільйонів євро;
- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – понад 40 мільйонів євро;
- середня кількість працівників – понад 250 осіб;

4) *середніми* є підприємства, які не відповідають критеріям для малих підприємств та показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передує звітному, відповідають щонайменше двом з таких критеріїв:

- балансова вартість активів – до 20 мільйонів євро;
- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – до 40 мільйонів євро;
- середня кількість працівників – до 250 осіб.

#### 1.4 Середовище господарювання підприємства

Рада міністрів Європейського Союзу 21 грудня 2005 року офіційно надала Україні статус країни з ринковою економікою, у лютому 2006 року цей статус визнали США.

**Ринок** – це сукупність економічних відносин, що виникають між виробниками та споживачами у процесі вільного еквівалентного обміну виробленими благами (послугами), який організований за законами товарного виробництва та грошового обігу.

##### **Закономірності розвитку ринкової системи господарювання:**

- відсутність дефіциту товарів і послуг;
- тенденція до встановлення продажної ціни на рівні суспільних витрат виробництва;
- пошук можливостей поліпшення якості товарів і послуг;
- на ринку відбувається природний відбір виробників;
- ринок створює умови тільки щодо тієї продукції, яка потрібна суспільству.

##### **Середовище господарювання підприємства:**

- зовнішнє;
- внутрішнє.

**Зовнішнє середовище** – це сукупність господарських суб'єктів, економічних, суспільних і природних умов, національних та міждержавних умов і чинників, що діють у глобальному оточенні.

**Зовнішнє середовище поділяється на:**

– мікросередовище – це середовище, елементи якого безпосередньо та постійно впливають на діяльність підприємства (постачальники; посередники; споживачі; конкуренти; робоча сила; державні органи);

– макросередовище – складається з елементів, які не перебувають у зв'язку з підприємством постійно, але впливають на формування загальної атмосфери бізнесу. Це середовище непрямих контактів підприємства (економічне, політичне, соціальне, природне, технологічне, екологічне середовище тощо).

Внутрішнє середовище підприємства – це люди, засоби виробництва, інформація тощо.

## **1.5 Створення (відкриття) підприємства**

Починається створення підприємства з виникнення бізнес-ідеї.

Перед створенням юридичної особи (до реєстрації) потрібно:

- обрати організаційно-правову форму;
- обрати вид діяльності (згідно з КВЕД);
- обрати систему оподаткування (загальну чи спрощену);
- визначити учасників та їхні внески до майбутнього підприємства тощо.

Надалі процедуру його реєстрації регламентує Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань».

Згідно з розділом IV, ст. 14 Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань», документи для державної реєстрації можуть подаватися у паперовій або електронній формі.

У статті 16 надано вимоги до найменування юридичної особи або її відокремленого підрозділу.

Стаття 17 цього закону регламентує перелік документів, що подаються заявником для державної реєстрації юридичної особи, стаття 18 – для державної реєстрації фізичної особи-підприємця.

Згідно з розділом II, глави 6, статті 57 Господарського кодексу України установчими документами суб'єкта господарювання є рішення про його утворення або засновницький договір, а у випадках, передбачених законом, статут (положення) суб'єкта господарювання.

В установчих документах повинні бути зазначені найменування суб'єкта господарювання, мета та предмет господарської діяльності, склад і компетенція його органів управління, порядок прийняття ними рішень, порядок формування майна, розподілу прибутків та збитків, умови його реорганізації та ліквідації, якщо інше не передбачено законом.

У засновницькому договорі засновники зобов'язуються утворити суб'єкт господарювання, визначають порядок спільної діяльності щодо його утворення, умови передачі йому свого майна, порядок розподілу прибутків і збитків, управління діяльністю суб'єкта господарювання та участі в ньому засновників, порядок вибуття та входження нових засновників, інші умови діяльності суб'єкта господарювання, які передбачені законом, а також порядок його реорганізації та ліквідації відповідно до закону.

Статут суб'єкта господарювання повинен містити відомості про його найменування, мету та предмет діяльності, розмір і порядок утворення статутного капіталу та інших фондів, порядок розподілу прибутків і збитків, про органи управління та контролю, їхню компетенцію, про умови реорганізації та ліквідації суб'єкта господарювання, а також інші відомості, пов'язані з особливостями організаційної форми суб'єкта господарювання, передбачені законодавством, та інші відомості, що не суперечать законодавству.

Згідно зі статтею 56 ГКУ суб'єкт господарювання може створюватися та діяти на підставі модельного статуту, затвердженого Кабінетом Міністрів України, що після його прийняття учасниками стає установчим документом.

У розділі II, глави 6, статті 66 ГКУ зазначено, що **майно підприємства** становлять виробничі і невиробничі фонди, а також інші цінності, вартість яких відображається в самостійному балансі підприємства.

**Джерелами формування майна підприємства є такі:**

- грошові та матеріальні внески засновників;
- доходи, одержані від реалізації продукції, послуг, інших видів господарської діяльності;
- доходи від цінних паперів;
- кредити банків та інших кредиторів;
- капітальні вкладення та дотації з бюджетів;
- майно, придбане в інших суб'єктів господарювання, організацій та громадян у встановленому законодавством порядку;
- інші джерела, не заборонені законодавством України.

## **1.6 Державне регулювання діяльності підприємства**

Державне регулювання діяльності підприємства в сучасних умовах реалізується за такими напрямками:

- податкове регулювання – визначення переліку податків та обов'язкових платежів, розмірів та порядку їхньої сплати;
- цінове регулювання – встановлення граничного рівня цін або прибутковості для окремих видів підприємств, компенсація їхніх збитків;
- регулювання умов та оплати праці – розроблення державного законодавства щодо праці та зайнятості, встановлення мінімальної зарплати;
- соціальний захист – пенсійне забезпечення, страхування життя та здоров'я, виплати допомоги по безробіттю;

– захист навколишнього середовища – заходи щодо захисту природи у вигляді штрафів та санкцій щодо забруднення, проведення природозахисних заходів;

– бюджетне регулювання – фінансування програм, спрямованих на підтримку соціально-значущих підприємств, державне замовлення на виробництво продукції.

## 1.7 Планування як функція управління

**Управління підприємством** – це поєднання багатьох функцій:

- організації координації;
- обліку регулювання;
- планування;
- контролю;
- стимулювання тощо.

**Планування** – це процес встановлення цілей підприємства та вибору найефективніших способів їхнього досягнення.

**Об'єктом планування** є виробнича, комерційна, інвестиційна, соціальна діяльність підприємства, його науково-технічний та інший розвиток.

**Мета планування** – ліквідувати негативний вплив на підприємство мінливості середовища, у якому воно функціонує.

## 1.8 Бізнес-планування

**Бізнес-план** – це комплексний плановий документ підприємницької діяльності, у якому передбачені заходи, спрямовані на реалізацію підприємницької ідеї та одержання прибутку.

**Внутрішньою метою** є створення підґрунтя для ефективного управління підприємницькою діяльністю.

**Основна зовнішня мета** – переконати потенційних ринкових партнерів (інвесторів, кредиторів, постачальників, споживачів) в успіху бізнесу.

**Мета розробки бізнес-плану:**

- започаткування власного бізнесу, тобто техніко-економічне обґрунтування доцільності створення і функціонування підприємства;
- залучення інвесторів; найчастіше такий бізнес-план є бізнес-планом інвестиційного проекту діючого підприємства;
- приватизація підприємства.

**Основними завданнями бізнес-плану є:**

- обґрунтування економічної доцільності напрямків розвитку підприємства;
- розрахунок очікуваних фінансових результатів діяльності підприємства (обсягів продажу, прибутку, рентабельності);
- виявлення джерел фінансування обраної стратегії, а також механізму концентрації фінансових ресурсів;

– пошук, відбір працівників, здатних реалізувати такий бізнес-план.

#### **Основні розділи бізнес-плану:**

1. Резюме.
2. Характеристика підприємства.
3. Характеристика продукції (послуг).
4. Дослідження та аналіз ринків збуту продукції (послуг).
5. Характеристика конкурентного середовища та конкурентні переваги.
6. План маркетингової діяльності.
7. План виробничої діяльності підприємства.
8. Організаційний план.
9. План охорони навколишнього середовища.
10. Фінансовий план та програма інвестицій.
11. Аналіз потенційних ризиків.
12. Бюджетна та економічна ефективність інвестиційного бізнес-плану.
13. Соціально-економічні наслідки реалізації інвестиційного бізнес-плану.

### **1.9 Виробнича (експлуатаційна) програма і виробнича потужність підприємств туристської індустрії**

**Виробнича програма (план виробництва і реалізації продукції)** – це система адресних завдань з виробництва і доставки продукції споживачам у розгорнутій номенклатурі, асортименті, відповідної якості та у встановлені терміни згідно з договорами.

#### **Виробнича програма підприємства складається із двох розділів:**

- план виробництва у натуральних показниках, який дозволяє оцінити ступінь задоволення потреб споживачів у продукції;
- план виробництва у вартісних показниках, який дозволяє оцінити результативність діяльності підприємства.

**Натуральні показники** відображають обсяг виробництва в натуральних одиницях за номенклатурою та асортиментом. Для готельного підприємства це може бути ліжко-доба; для закладу ресторанного господарства – кількість страв, літри, кілограми, штуки; для тур-фірми – туро-дні, кількість турів, споживачів.

**Номенклатура** – це перелік видів продукції, які виробляє підприємство.

**Асортимент** – це різновиди (артикули) продукції в межах номенклатури.

#### **Основні вартісні показники виробничої програми:**

- товарна продукція – включає всю виготовлену в плановому або попередньому періодах продукцію, упаковану і підготовлену до реалізації;
- валова продукція – включає всю продукцію у вартісному вираженні, незалежно від ступеня її готовності;
- незавершене виробництво – це продукція, яка перебуває на різних поточних стадіях виробничого циклу;
- обсяг реалізованої продукції включає вартість усіх готових виробів,

які були поставлені покупцям і оплачені ними, і вартість інших виконаних робіт, які входять у товарну продукцію;

– чиста продукція – це вартість, створена на підприємстві, або додана вартість.

**Виробнича програма закладу ресторанного господарства** – це план випуску продукції в натуральному виразі: обідньої продукції – у стравах, іншої продукції власного виробництва – в одиницях, властивих тому чи іншому виду виробів кулінарної або кондитерської продукції (штуках, кілограмах тощо).

**Товарооборот** – це валовий економічний показник, що характеризує обсяг виручки від реалізації товарів, продукції закладів ресторанного господарства та надання платних торговельних послуг населенню для задоволення потреб споживачів в обмін на їхні грошові доходи, або іншим підприємствам – для подальшої переробки, продажу на експорт чи для матеріального забезпечення власних господарсько-побутових потреб.

**Залежно від етапів просування товарів від виробника до споживача** розрізняють:

– гуртовий товарооборот становить обсяг виручки від продажу товарів одних підприємств іншим підприємствам із метою використання цих товарів для подальшої реалізації, виробничого споживання чи продажу на експорт;

– торгово-посередницький товарооборот – це обсяг посередницьких операцій купівлі-продажу товарів на біржі для оптових чи роздрібних покупців;

– роздрібний товарооборот – це обсяг виручки від продажу товарів кінцевому споживачу.

Виробнича програма складається на підставі графіка завантаження торгового залу і розрахунку відвідувачів.

**Експлуатаційна програма засобу розміщення** складається з урахуванням кількості місць для розміщення (проживання) гостей, передбаченої на плановий період. Вона виражається в натуральних і вартісних показниках.

**Натуральним показником експлуатаційної програми** є кількість людино-днів (місце-днів, ліжко-днів), а вартісним – виторг (дохід) від реалізації послуг із розміщення клієнтів.

**На показники експлуатаційної програми готелю впливають такі фактори:**

- розрядність готелю;
- кількість місць;
- структура номерного фонду за категоріями;
- контингент гостей;
- тривалість проживання;
- строки проведення капітального та поточного ремонтів;
- якість обслуговування;
- етап циклу життєдіяльності послуги;
- програма маркетингової комунікації тощо.

**Виробнича потужність підприємства** характеризує максимальну кількість

продукції відповідної якості та асортименту, яка може бути вироблена ним за одиницю часу при повному використанні основних виробничих фондів за оптимальних умов їхньої експлуатації.

**Коефіцієнт використання виробничої потужності** – відношення планового, або фактичного випуску продукції до величини виробничої потужності.

**Експлуатаційна потужність готельного господарства** – це максимально можливий річний (добовий) обсяг надання послуг за категоріями номерів за умови максимального використання основних засобів та виробничої площі номерів, застосовуючи прогресивні технології в організації виробництва готельних послуг.

**Потужність закладу ресторанного господарства** вимірюється кількістю місць у закладі ресторанного господарства; кількістю переробленої сировини за зміну (добу), обсягом роботи (вартістю випущеної продукції за певний період часу).

**Продуктова (виробнича) програма туристського підприємства** – це розгорнутий план його виробничо-комерційної (основної) діяльності, спрямованої на формування (виробництва) і реалізацію туристичного продукту – надання основних, додаткових та спеціалізованих туристичних послуг і товарів у відповідності до попиту споживачів, при повному використанні ресурсного потенціалу та отримання максимального результату при мінімальних витратах.

Виробнича програма розробляється туроператорами, а турагенти обмежуються обґрунтуванням планів реалізації, оскільки вони не формують, а тільки просувають на ринок і реалізують турпродукт, створений туроператорами.

### **Фактори, що впливають на величину виробничої потужності**

#### **1. Група технічних факторів:**

- кількість основних засобів, їхня структура, питома вага активної частини;
- якісний склад основних засобів, рівень прогресивності обладнання, що використовується;
- віковий склад обладнання з урахуванням морального зносу, темпи оновлення основних засобів;
- ступінь прогресивності, механізації та автоматизації діючих технологічних процесів;
- ступінь прогресивності технологій, інструментів, пристосувань.

**2. Організаційні чинники** – ступінь спеціалізації, концентрації, кооперування, комбінування виробництва, рівень організації виробництва, праці та управління.

**3. До групи економічних чинників** відносяться: форми оплати праці робітників, наявність матеріального стимулювання тощо.

**4. Соціальні чинники** включають професійний, кваліфікаційний та освітній рівень персоналу тощо.

## 2 МАЙНОВІ РЕСУРСИ (АКТИВИ) ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТСЬКОЇ ІНДУСТРІЇ

### Питання теми

- 2.1 Поняття ресурсів підприємства.
- 2.2 Сутність і класифікація активів підприємства.
- 2.3 Основні засоби підприємства.
- 2.4 Сутність та класифікація оборотних активів підприємства.
- 2.5 Нематеріальні ресурси та активи підприємства.

### 2.1 Поняття ресурсів підприємства

Ресурси надходять на підприємство, використовуються для досягнення його цілей та дають результат, що схематично представлено на рисунку 2.1.



Рисунок 2.1 – Місце ресурсів у формуванні результатів господарської діяльності

Категорія «ресурс» (з франц. «resource» – «засіб», «запас», «джерело доходу») має універсальний, міждисциплінарний та багатоаспектний характер. Цей термін зустрічається в понятійному апараті багатьох галузей знань.

Під ресурсами підприємства необхідно розуміти сукупність тих природних, матеріально-технічних, трудових, фінансових, інформаційних, тимчасових сил і можливостей, які використовуються в процесі створення товарів, послуг та інших цінностей.

У сучасній економічній літературі існують різні підходи до класифікації ресурсів. Найбільш поширеною є класифікація ресурсів за фізичним змістом, що передбачає їхній поділ на чотири основні види ресурсів: матеріальні, людські, фінансові та інформаційні (рис. 2.2).





Рисунок 2.2 – Ресурси суб'єкта господарювання

## 2.2 Сутність і класифікація активів підприємства

**Активи підприємства** становлять контрольовані ним економічні ресурси, сформовані за рахунок інвестованого в них капіталу, що характеризуються детермінованою вартістю, продуктивністю та здатністю генерувати дохід, постійний обіг яких у процесі використання пов'язаний із факторами часу, ризику та ліквідності.

**За формою функціонування активи** підприємства поділяють на такі:

- матеріальні активи характеризують майнові цінності підприємства, що мають матеріально-речову форму;
- нематеріальні активи характеризують майнові цінності підприємства, що не мають речової форми, але беруть участь у господарській діяльності та генерують прибуток;
- фінансові активи характеризують майнові цінності підприємства у формі готівкових коштів, грошових і фінансових інструментів, що належать підприємству;
- власний капітал як сукупність уставного капіталу, додаткового капіталу та реінвестованого прибутку.

**За видом участі активів у господарському процесі** з позиції особливостей їхнього обороту вони поділяються на такі:

- оборотні (поточні) активи характеризують сукупність майнових цінностей підприємства, що обслуговують поточну виробничо-комерційну діяльність підприємства і які повністю споживаються (змінюють свою форму) протягом одного операційного циклу;

– необоротні активи характеризують сукупність майнових цінностей підприємства, багаторазово беруть участь у процесі окремих циклів господарської діяльності й переносять на продукцію використану вартість частинами.

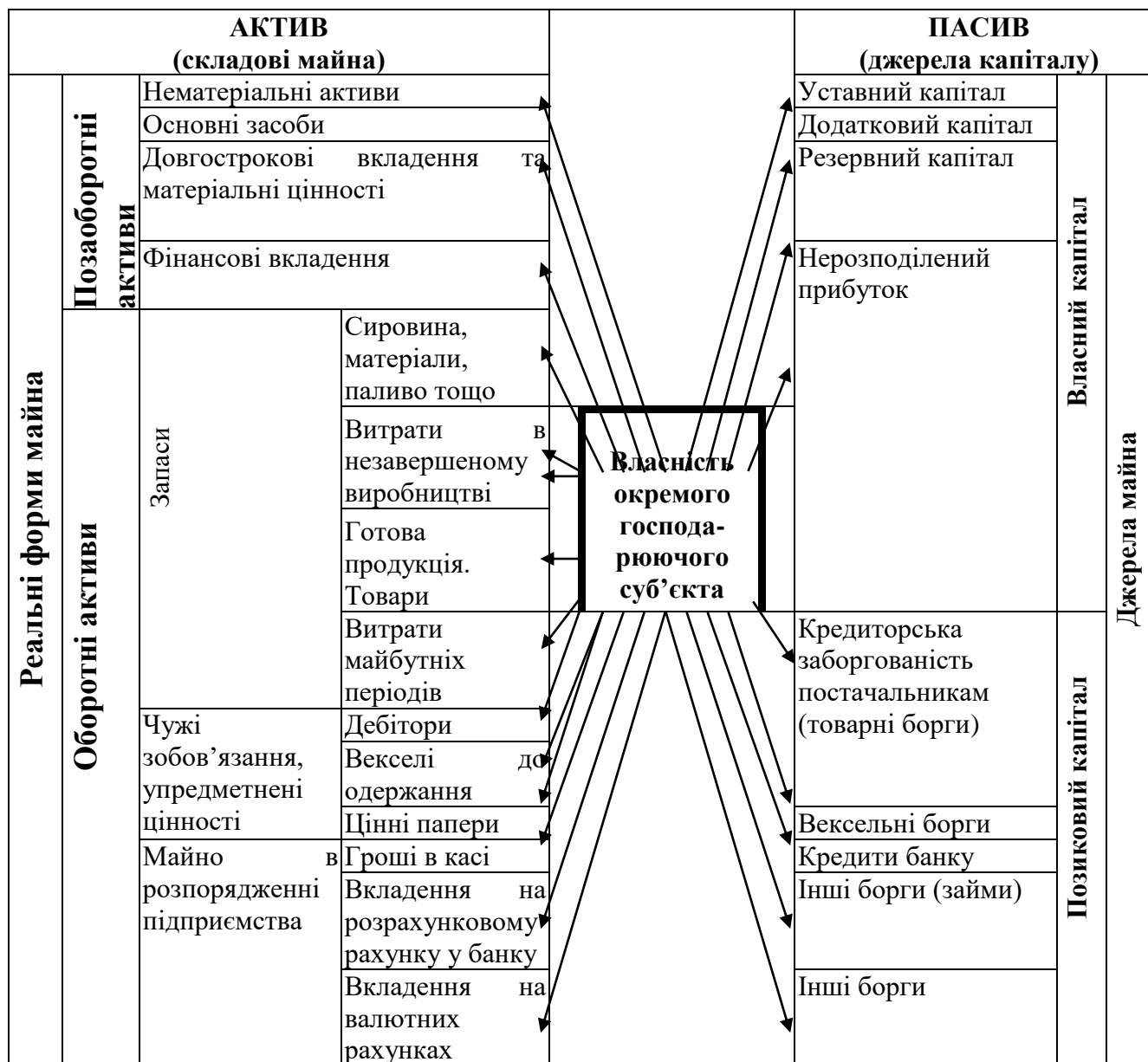


Рисунок 2.3 – Активи та пасиви підприємства

**Пасиви** – джерело походження активів, що відображає, чи були отримані активи за рахунок власного капіталу підприємства або за рахунок зобов'язань.

## 2.3 Основні засоби підприємства

**Основні засоби** (згідно зі статтею 14 Податкового кодексу України) – матеріальні активи, що призначаються платником податку для використання у господарській діяльності платника податку, вартість яких перевищує 20 000 гривень (сума періодично переглядається!) і поступово зменшується у зв'язку з фізичним або моральним зносом та очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких із дати введення в експлуатацію становить понад один рік (або операційний цикл, якщо він довший за рік).

**Малоцінні необоротні матеріальні активи** – це частина основних засобів, які за вартісною ознакою належать до складу інших необоротних матеріальних активів.

### **Головні критерії визнання активів основними засобами:**

- наявність матеріально-речової форми;
- термін використання;
- вартісна межа;
- сфера використання;
- мета створення або придбання;
- здатність активу приносити економічні вигоди.

До 1 квітня 2011 року в податковому обліку застосовувався термін «основні фонди», який на сьогодні є застарілим. Актуальним є термін «основні засоби».

### **Класифікація основних засобів:**

#### **1. За участю у виробничому процесі:**

– виробничі (обслуговують господарську діяльність підприємства і створюють умови для її успішного здійснення) та невиробничі (забезпечують вирішення соціальних завдань);

– активна частина (використовуються для безпосереднього впливу на предмети праці (машини, обладнання тощо) та **пасивна частина** (забезпечують здійснення процесу виробництва).

#### **2. Залежно від прав власності:**

- власні такі, що належать підприємству;
- орендовані, якими підприємство тимчасово користується.

#### **3. Класифікація груп ОЗ та інших необоротних активів і мінімально допустимих строків їхньої амортизації:**

01. Земельні ділянки.
02. Капітальні витрати на поліпшення земель, не пов'язані з будівництвом (15 років).
03. Будівлі (20), споруди (15 років), передавальні пристрої (10 років).
04. Машини та обладнання (5).
05. Транспорт.
06. Інструменти, прилади, інвентар (меблі) (4 роки).
07. Тварини (6 років).
08. Багаторічні насадження (10 років).

09. Інші основні засоби (12 років).
10. Бібліотечні фонди (немає).
11. Малоцінні необоротні матеріальні активи (немає).
12. Тимчасові (нетитульні) споруди (5 років).
13. Природні ресурси (немає).
14. Інвентарна тара (6 років).
15. Предмети прокату (5).
16. Довгострокові біологічні активи (7).

**Група основних засобів** – сукупність однотипних за технічними характеристиками, призначенням та умовами використання об'єктів основних засобів.

**Виробнича структура основних засобів** – співвідношення різних груп основних засобів у їхній загальній вартості.

**Прогресивною** є така структура основних засобів, де їхня активна частина зростає.

**Джерела формування основних засобів підприємства:**

**1. Внутрішні:**

- грошові й матеріальні внески засновників;
- прибутки, отримані від реалізації продукції, а також від інших видів господарської діяльності;
- прибутки від цінних паперів;
- розробка та створення на підприємстві;
- амортизаційний фонд.

**2. Зовнішні:**

- кредити банків та інших кредиторів;
- капітальні вкладення та дотації з бюджетів відповідних рівнів;
- лізинг основних засобів;
- інші джерела, не заборонені законодавством.

**Облік основних виробничих засобів підприємства ведеться:**

- у натуральній формі (проводиться за даними технічних паспортів, які має кожна одиниця засобів, у цих паспортах приводиться розгорнута технічна характеристика кожного об'єкта);
- вартісній формі.

**Оцінка основних засобів підприємства** – грошове вираження їхньої вартості.

**Види оцінки основних засобів:**

**1. Залежно від моменту проведення оцінки:**

- первісна (фактична вартість основних засобів на момент їхнього придбання та взяття на баланс);
- відновна (вартість відтворення основних засобів за сучасних умов виробництва – ті самі витрати, що й первісна вартість, але за теперішніми цінами);
- справедлива або реальна (сума, за якою може бути здійснений обмін цього об'єкта внаслідок операції між компетентними, обізнаними,

зацікавленими та незалежними особами).

## **2. Залежно від стану основних засобів:**

– повна або первісна (вартість у новому незношеному стані) – історична (фактична) вартість активів у сумі грошових коштів або справедливої вартості інших активів, сплачених (переданих, витрачених) для придбання (створення) активів;

– залишкова (реальна вартість основних засобів) – різниця між первісною (переоціненою) вартістю необоротного активу та сумою його накопиченого зносу;

– ліквідаційна вартість – сума коштів або вартість інших активів, яку суб'єкт державного сектора очікує отримати від реалізації (ліквідації) необоротних активів після закінчення строку їхнього корисного використання (експлуатації), за вирахуванням витрат, пов'язаних із продажем (ліквідацією). У разі вибуття основних засобів з експлуатації з причини повного зносу залишкова вартість співпадає з ліквідаційною вартістю.

**Фізичний знос** – це втрата основними засобами їхніх споживчих якостей, що є наслідком впливу на них природно-кліматичних (атмосферні опади, сонце, мороз тощо) і технічних (змінність, експлуатаційні навантаження, якість технічного обслуговування тощо) умов.

### **Види фізичного зносу:**

– частковий знос можна усунути (за допомогою ремонту);

– повний знос не можна усунути, він зумовлює необхідність ліквідації зношених засобів та заміни їх новими.

### **Методи визначення ступеня фізичного зносу окремої одиниці основних засобів:**

– за строком експлуатації (техпаспортом);

– за даними обстеження технічного стану.

**Ремонт основних засобів** – це відновлення фізичного зношення окремих конструктивних елементів (вузлів, деталей) і підтримання основних засобів у працездатному стані протягом усього терміну їхньої експлуатації.

### **Види ремонту за економічним змістом:**

– поточний (спричиняється випадковими поломками, що принципово не впливають на нормальне використання основних засобів і має значення дрібних налагоджувальних робіт);

– капітальний (спричиняється закономірним зношенням основних засобів і спрямований на відновлення їхніх початкових експлуатаційних характеристик);

– відновний (особливий вид ремонту основних засобів, що спричиняється їхнім зруйнуванням унаслідок стихійних лих, тривалої бездіяльності).

**Моральний знос** – це зменшення вартості основних засобів унаслідок підвищення продуктивності праці в галузях, що виробляють засоби праці, а також унаслідок створення нових, більш продуктивних та економічно вигідних машин і устаткування, ніж ті, що перебувають в експлуатації.

### Форми морального зносу:

– моральний знос першої форми виникає внаслідок знецінення старих основних засобів із причини зниження витрат виробництва в галузях, що поставляють основні засоби;

– моральний знос другої форми – це знецінювання старих основних засобів через створення нових, ефективніших.

**Модернізація** – конструктивне вдосконалення діючих машин, яке підвищує технічний рівень основних засобів і поліпшує економічні показники підприємства.

Отже, унаслідок фізичного та морального зносу основні засоби, що беруть участь у виробничому процесі, поступово втрачають свої корисні властивості та споживчі якості засобів праці й потребують обов'язкової заміни.

**Процес відтворення основних засобів** – заміна фізично спрацьованих і технічно застарілих засобів праці.

### Види відтворення:

– просте – розмір заміни (вибуття) основних засобів практично має дорівнювати нормі амортизаційних відрахувань на реновацію;

– розширене – розмір заміни (вибуття) основних засобів залежатиме не лише від нормативного строку експлуатації (норми амортизації), а й від темпів щорічного збільшення обсягу основних засобів, інтенсивності їхнього використання, впровадження нових технологій у виробництво тих чи інших засобів праці.

**Амортизація** (згідно зі статтею 14 ПКУ) – систематичний розподіл вартості основних засобів, інших необоротних та нематеріальних активів, що амортизуються, протягом строку їхнього корисного використання (експлуатації);

**Амортизаційний фонд** становить кошти для простого відтворення основних засобів.

Механізм фінансового кругообігу амортизаційного фонду наведено на рисунку 2.4.



Рисунок 2.4 – Механізм фінансового кругообігу амортизаційного фонду

Методи амортизації основних засобів, їхні переваги та недоліки наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Переваги та недоліки методів амортизації

Метод нарахування амортизації	Переваги	Недоліки
Прямолінійний метод	Простота застосування	Недоліком цього методу є те, що сума амортизації не залежить від обсягів виробленої продукції, що не дає змогу реально розрахувати собівартість
Метод зменшення залишкової вартості	Основна частина амортизаційних відрахувань припадає на перші роки експлуатації, що є виправданим у разі швидкого морального старіння об'єкта основних засобів	У перші роки застосування завищується показник собівартості продукції (товарів, робіт, послуг)
Метод прискореного зменшення залишкової вартості	Основна частина амортизаційних відрахувань припадає на перші роки експлуатації, що є виправданим у разі швидкого морального старіння об'єкта основних засобів	Не дає змогу відображати реальний фінансовий стан. У разі застосування цього методу в перші роки експлуатації об'єкта основних засобів показник собівартості завищується. Недоліком також є складність розрахунку
Кумулятивний метод	На відміну від інших прискорених методів суми нарахування, зменшення амортизаційних сум відбувається рівномірно	У разі застосування цього методу сума амортизації не залежить від обсягів виробленої продукції, що не дає змогу реально розрахувати собівартість
Виробничий метод	У разі застосування цього методу можна реально оцінити стан об'єкта основних засобів та сума амортизаційних відрахувань пропорційна обсягу випущеної продукції (товарів, робіт, послуг)	Застосування методу обмежене тим, що не завжди можливо визначити виробничу потужність об'єкта протягом всього терміну його експлуатації

### 1. Загальні показники використання основних засобів:

**Капіталовіддача (фондовіддача)** показує, яка частка валового доходу припадає на 1 гривню вартості основних виробничих засобів.

**Капіталомісткість (фондомісткість)** характеризує, яка частка вартості основних виробничих засобів припадає на 1 гривню валового доходу підприємства.

**Фондоозброєність праці** характеризує ступінь озброєності засобами одного працівника й показує, яка частка загальної вартості основних засобів підприємства припадає на одного середньооблікового працівника.

## **2. Часткові показники використання основних засобів.**

**Показники, які характеризують технічний стан основних засобів.**

**Коефіцієнт зносу** показує, яка частка вартості основних засобів підприємства вже перенесена на вартість готової продукції, тобто характеризує ступінь зношування основних засобів.

**Коефіцієнт придатності** характеризує ступінь придатності основних засобів до експлуатації.

**Коефіцієнт вибуття** характеризує інтенсивність вибуття основних засобів протягом розрахункового періоду.

**Коефіцієнт оновлення** характеризує інтенсивність запровадження в дію нових виробничих потужностей.

**Головні напрями підвищення ефективності використання основних засобів:**

- екстенсивне поліпшення використання основних засобів – збільшення часу роботи діючого обладнання;
- інтенсивне поліпшення використання основних засобів – підвищення ступеня завантаження устаткування в одиницю часу.

## **2.4 Сутність та класифікація оборотних активів підприємства**

**Оборотні кошти** – це сукупність коштів підприємства, що авансуються на створення оборотних фондів та фондів обігу й забезпечення їхнього безперервного кругообігу.

**Оборотні фонди** вступають у виробництво у своїй натуральній формі та в процесі виготовлення продукції повністю споживаються. Після закінчення виробничого циклу, виготовлення продукції та її реалізації авансовані оборотні кошти відшкодовуються в складі виручки від реалізації продукції (робіт, послуг). Це створює можливість систематичного поновлення процесу виробництва, який здійснюється завдяки неперервному кругообігу коштів підприємства.

**Рух оборотних активів підприємства** в процесі їхнього кругообігу проходить чотири стадії, послідовно змінюючи свої форми:

- грошові активи (зокрема їхні еквіваленти у формі короткострокових фінансових інвестицій) використовуються для придбання сировини та матеріалів;
- вхідні запаси матеріальних оборотних активів унаслідок безпосередньої виробничої діяльності перетворюються в запаси готової продукції;
- запаси готової продукції реалізуються споживачам і до настання їхньої оплати перетворюються на поточну дебіторську заборгованість;



– інкасована (тобто оплачена) поточна дебіторська заборгованість знову перетворюється в грошові активи.

Характеристика руху оборотних активів у процесі їх кругообігу наведено на рисунку 2.5.

**Операційний цикл** – період повного обороту всієї суми оборотних активів, у процесі якого відбувається зміна окремих їхніх видів. Він характеризує проміжок часу між придбанням виробничих запасів та отриманням коштів від реалізації виробленої з них продукції.

**Виробничий цикл** підприємства – період повного обороту матеріальних елементів оборотних активів, які використовуються для обслуговування виробничого процесу, починаючи з моменту надходження сировини, матеріалів і напівфабрикатів на підприємство та закінчуючи моментом відвантаження виготовленої з них готової продукції покупцям.

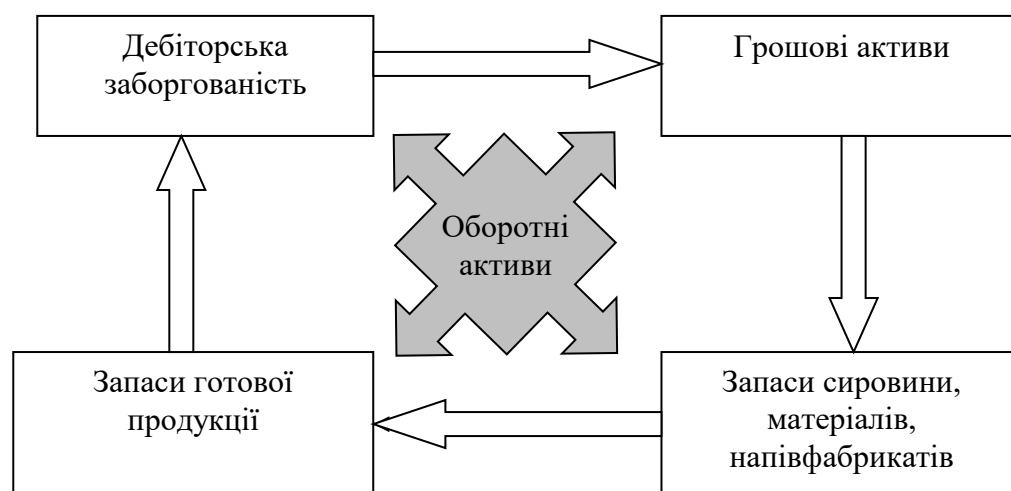


Рисунок 2.5 – Характеристика руху оборотних активів у процесі їхнього кругообігу (операційний цикл)

**Фінансовий цикл (цикл грошового обороту)** підприємства – період часу між початком оплати постачальникам отриманих від них сировини та матеріалів (погашенням кредиторської заборгованості) і початком надходження грошових коштів від покупців за поставлену їм продукцію (погашенням дебіторської заборгованості).

**Класифікація оборотних активів:**

– за економічним змістом – оборотні виробничі фонди (забезпечують безперервність виробничого процесу) і фонди обігу (забезпечують реалізацію виробленої продукції на ринку й отримання грошових коштів, що гарантують благополуччя підприємства);

– за способом формування – власні й позикові;

– за методом планування – нормовані й ненормовані.

### **Склад оборотних виробничих фондів:**

– виробничі запаси – предмети праці, що надійшли на підприємство для подальшої обробки інформації або для підтримання виробничого процесу (запаси сировини, матеріалів, комплектувальних виробів, палива, малоцінних і швидкозношуваних предметів, тари);

– незавершене виробництво – предмети праці, що вступили у виробничий процес і перебувають на робочих місцях і між ними (заготовки, напівфабрикати, деталі, вироби, які не пройшли всі стадії обробки);

– витрати майбутніх періодів – вартісна оцінка витрат на підготовку й освоєння нових видів продукції, що виробляються в певний період, але підлягають оплаті в майбутньому.

### **До складу фондів обігу включаються:**

– готова продукція, товари для перепродажу та товари відвантажені – предмети праці, які пройшли всі стадії обробки та готові для реалізації, тобто продукти праці;

– дебіторська заборгованість – борги підприємства з боку юридичних, фізичних осіб і держави;

– грошові кошти.

**Нормування оборотних активів** є важливою умовою забезпечення ефективної та безперервної роботи підприємства.

**До нормованих оборотних коштів** належать кошти, щодо яких встановлюються нормативи запасів: виробничі запаси, незавершене виробництво, витрати майбутніх періодів і залишки готової продукції на складах підприємств.

**Ненормовані оборотні кошти** включають фонди обігу, за винятком готової продукції на складі.

### **Можливі наслідки нестачі оборотних коштів:**

– перебої в постачанні й виробничому процесі;

– зменшення обсягу виробництва та прибутку;

– виникнення прострочених платежів і заборгованості тощо.

### **Надлишок оборотних коштів призводить до такого:**

– накопичення надмірних запасів сировини, матеріалів;

– послаблення режиму економії;

– створення умов для використання оборотних коштів не за призначенням.

**Норматив оборотних коштів** – мінімальна планова сума грошових коштів, постійно необхідна підприємству для організації виробничої діяльності.

**Ефективне використання оборотних активів** – це таке їхнє функціонування, під час якого забезпечується стійкий стан фінансових ресурсів і досягаються найвищі результати діяльності за найменших витрат підприємства.

Ефективне використання оборотних коштів характеризують:

– коефіцієнт оборотності (показує кількість оборотів, здійснених обіговими коштами за певний період);

- коефіцієнт оборотності в днях (показує тривалість одного обороту, тобто за скільки днів оборотні кошти здійснюють повний оборот);
- коефіцієнт завантаження (показує суму оборотних коштів, витрачених на 1 грн реалізованої продукції).

## 2.5 Нематеріальні ресурси та активи підприємства

До **нематеріальних ресурсів** належать ті, що не мають під собою матеріальної основи, але здатні приносити прибутки або користь підприємству протягом тривалого часу.

Головною особливістю є відсутність можливості визначити загальний конкретний розмір користі, яку вони приносять.

Важливим критерієм віднесення того чи іншого об'єкта до нематеріальних ресурсів є його відчужуваність, тобто можливість передачі об'єкта як такого у власність іншій особі.

Нематеріальними активами не можуть бути визнані інтелектуальні та ділові якості особи, його кваліфікація та здатність до праці, оскільки вони не можуть бути відчужені від людини й передані іншим особам.

**Нематеріальні ресурси** – є об'єктами інтелектуальної власності:

- об'єкти промислової власності (винаходи, корисні моделі, промислові зразки, фірмові найменування, засоби захисту від недобросовісної конкуренції тощо);

- об'єкти, які охороняються авторським правом та суміжними правами (витвори у сфері науки, літератури та мистецтва, комп'ютерні програми, бази даних тощо);

- інші (нетрадиційні) об'єкти інтелектуальної власності (раціоналізаторські пропозиції, ноу-хау, комерційна таємниця тощо);

- права на використання об'єктів промислової та інтелектуальної власності називаються **нематеріальними активами** підприємства.

**Джерела формування нематеріальних активів:**

- внесені як внесок до статутного капіталу;

- придбані за плату в інших організацій;

- отримані безоплатно;

- створені на самому підприємстві.

Окремі елементи нематеріальних активів мають особливості правового захисту:

- патент (документ, який видається державним органом особі або підприємству про надання йому виняткового права використання вказаного в патенті винаходу або раціоналізаторської пропозиції);

- авторське право (система правових норм, які визначають виняткове право авторів наукових, літературних і художніх творів на використання результатів своєї праці).

Вартість об'єктів нематеріальних активів погашається шляхом нарахування амортизації протягом строку їхнього корисного використання.

**Гудвіл (вартість ділової репутації)** – нематеріальний актив, вартість якого визначається як різниця між ринковою ціною та балансовою вартістю активів підприємства як цілісного майнового комплексу, що виникає внаслідок використання кращих управлінських якостей, провідної позиції на ринку товарів, послуг, нових технологій тощо.

### 3 ТРУДОВІ РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТСЬКОЇ ІНДУСТРІЇ

#### Питання теми

- 3.1 Персонал підприємств туристської індустрії.
- 3.2 Нормативно-правова база управління персоналом.
- 3.3 Кадрове діловодство на підприємствах туристської індустрії.
- 3.4 Система управління персоналом підприємств туристської індустрії.
- 3.5 Кадрове планування. Оптимізація чисельності персоналу.
- 3.6 Мотивація та оплата праці персоналу на підприємствах туристської індустрії.
- 3.7 Продуктивність праці.

#### 3.1 Персонал підприємств туристської індустрії

Для туристської індустрії трудові ресурси мають величезне значення, оскільки запропоновані готелями послуги належать до нематеріальних явищ. Добробут підприємства залежить від професіоналізму його персоналу.

Поняття «персонал», «кадри», «людські ресурси» не є тотожними.

**Персонал** – це більш об’ємна категорія, що включає сукупність усіх працівників підприємства (найманих працівників і працюючих власників).

**Кадри** – люди, що числяться у штаті підприємства та беруть участь у його діяльності на підставі трудових відносин.

Наприкінці ХХ століття в теорії та практиці управління стали використовувати поняття «**людські ресурси**» на додаток до поняття «персонал». Це обумовлено переосмисленням ролі та місця людини у виробничій діяльності та необхідністю ставлення до неї не тільки як до «одухотвореного» фактора виробництва, але й як до особистості із властивими їй інтересами, мотивацією, психологією, цінностями тощо.

**Людський капітал** – людський ресурс, використання якого приносить додатковий прибуток підприємству.

#### Головні ознаки персоналу:

- наявність трудових відносин із роботодавцем, які оформляються трудовим договором (контрактом, угодою);
- володіння певними якісними характеристиками (професією, спеціальністю, кваліфікацією тощо);
- цільова спрямованість діяльності персоналу.

## **Своєрідність, унікальність людського ресурсу:**

- соціальність;
- складна природа;
- це найцінніший організаційний ресурс;
- це найбільш динамічний ресурс, динаміка та діяльність якого вирішальною мірою визначає рівень розвитку й ефективність діяльності підприємства;
- він має здатність до самостійної постановки мети діяльності;
- він здатний ініціювати та проявляти свою активність;
- здатність до зміни своїх властивостей і способів дії в часі;
- здатність до навчання, саморозвитку, співробітництва, самоконтролю, до активної й багатобічної взаємодії з партнерами;
- він може виступати не тільки об'єктом, але й суб'єктом впливу, зокрема й управлінського;
- він здебільшого визначає доступність та ефективність використання всіх інших ресурсів.

## **Класифікація персоналу за категоріями:**

**1. Робітники** – безпосередньо створюють матеріальні цінності або надають послуги виробничого спрямування, забезпечують випуск продукції, її обмін, збут і сервісне обслуговування.

**1.1. Основні робітники** – переважно зайняті в основному виробництві.

**1.2. Допоміжні робітники** – зайняті обслуговуванням обладнання на заготівельних, складських і супутніх роботах підприємства.

**2. Управлінський персонал** – частина персоналу підприємства, що виконує загальні функції управління: планування, організацію, мотивацію та контроль.

### **2.1. Керівники, що здійснюють функції загального управління:**

- вищого рівня (директор та його заступники);
- середнього рівня (начальники підрозділів);
- нижчого рівня (ті, що працюють із виконавцями).

### **Залежно від масштабу управління розрізняють:**

- лінійних керівників – очолюють організацію загалом (лінійне керівництво завжди засновано на прямому службовому підпорядкуванні);
- функціональних керівників – очолюють відділи, служби, бюро (функціональна підпорядкованість полягає в підпорядкуванні в якийсь частині діяльності, у межах певної функції).

**2.2. Фахівці** – особи, що здійснюють економічні, інженерно-технічні, юридичні й інші функції. Принципова відмінність керівників від фахівців полягає в юридичному праві прийняття рішень і наявності в підпорядкуванні інших працівників.

**2.2.1. Функціональні фахівці управління** – результатом їхньої діяльності є управлінська інформація (економісти, бухгалтери, маркетологи тощо).

**2.2.2. Фахівці-інженери** – результатом їхньої діяльності є проєктна

інформація у сфері технології виробництва (технологи, інженери, проєктувальники тощо).

**2.2.3. Технічні фахівці (службовці)**, що виконують допоміжні роботи в управлінському процесі (комірники, обліковці, табельники тощо).

**Кваліфікація** – це ступінь професійної підготовки працівника, необхідної для виконання трудових функцій.

**Професія** – особливий вид трудової діяльності, здійснення якої вимагає певних теоретичних знань і практичних навичок.

**Спеціальність** – різновид трудової діяльності в межах певної професії, яка має специфічні особливості й вимагає від працівника спеціальних знань і навичок.

Кожна посада є носієм певних повноважень.

**Повноваження** – сукупність офіційно представлених прав і обов'язків самостійно ухвалювати рішення, видавати розпорядження та здійснювати ті або інші дії в інтересах організації.

Управлінські повноваження невіддільні від управлінської відповідальності.

**Управлінська відповідальність** – це необхідність усвідомлювати та відповідати за рішення, дії, а також за їхні наслідки.

Види управлінської відповідальності:

– загальна управлінська відповідальність, яку несе керівник за створення необхідних умов праці;

– функціональна відповідальність виконавця за конкретний результат.

### **3.2 Нормативно-правова база управління персоналом**

**Конституція України** проголошує працю вільною (ст. 43):

Кожен має право самостійно розпоряджатися своїми здібностями, вибрати вид трудової діяльності і професію, яка подобається; отримувати за свою роботу зарплату не нижче встановленого законодавством мінімального розміру; працювати в належних, безпечних і здорових умовах праці.

**Згідно з Конституцією України** кожна людина має право на вільний розвиток своєї особистості (ст. 23).

Відповідно до Конституції України, будь-яке пряме або непряме **обмеження прав** чи встановлення прямих або непрямих переваг при укладенні, зміні та припиненні трудового договору залежно від походження, соціального і майнового стану, расової та національної приналежності, статі, мови, політичних поглядів, релігійних переконань, членства у професійній спілці чи іншому об'єднанні громадян, роду і характеру занять, місця проживання не допускається.

Кодекс законів України про працю визначає трудові відносини працівників, правові засади і гарантії здійснення громадянами права розпоряджатися своїми здібностями до праці. Кодекс представлений такими розділами:

1. Колективний договір.

2. Трудовий договір.
3. Забезпечення зайнятості вивільнюваних працівників.
4. Робочий час.
5. Час відпочинку.
6. Нормування праці.
7. Оплата праці.
8. Гарантії і компенсації.
9. Гарантії при покладенні на працівників матеріальної відповідальності за шкоду, заподіяну підприємству, установі, організації.
10. Трудова дисципліна.
11. Охорона праці.
12. Праця жінок.
13. Праця молоді.
14. Пільги для працівників, які поєднують роботу з навчанням.
15. Індивідуальні трудові спори.
16. Професійні спілки, участь працівників в управлінні підприємствами, установами, організаціями.
17. Загальнообов'язкове державне соціальне страхування та пенсійне забезпечення.
18. Нагляд і контроль за додержанням законодавства про працю.

Перелік професій, які можуть бути занесені в трудову книжку працівника та штатний розклад підприємства, перелічені в **Класифікаторі професій ДК 003:2010** (затверджений Державним комітетом стандартизації, метрології та сертифікації України).

#### **Розділи Державного Класифікатора професій:**

1. Законодавці, вищі державні службовці, керівники, менеджери (управителі).
2. Професіонали.
3. Фахівці.
4. Технічні службовці.
5. Працівники сфери торгівлі та послуг.
6. Кваліфіковані робітники сільського та лісового господарств, риборозведення та рибальства.
7. Кваліфіковані робітники з інструментом.
8. Робітники з обслуговування, експлуатації та контролювання за роботою технологічного устаткування, складання устаткування та машин.
9. Найпростіші професії.

Опис професії та основні вимоги до неї наведено в **Довідниках кваліфікаційних характеристик професій працівників**. Це систематизований за видами економічної діяльності збірник описів професій, які наведено в класифікаторі професій.

### **Розділи кваліфікаційної характеристики професії працівника:**

- завдання та обов'язки;
- знання;
- кваліфікаційні вимоги (рівень спеціальної підготовки працівника, вимоги до стажу роботи);
- спеціалізація;
- приклади робіт.

**Згідно зі** Статтею 19 Закону «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні», для роботодавців установлено норматив робочих місць для працевлаштування осіб з інвалідністю. Обов'язок щодо виконання такого нормативу виникає у роботодавця, якщо фактична кількість працівників досягла 8 осіб.

### **3.3 Кадрове діловодство на підприємствах туристської індустрії**

**Кадрове діловодство** – це діяльність, яка передбачає створення й організацію роботи з документами особового складу з питань оформлення прийому, переведення, вивільнення, обліку, атестації, навчання, підвищення кваліфікації, стажування, пенсійного забезпечення працівників.

#### **Групи документів за функціями управління персоналом**

**1. Особисті документи співробітників** (паспорт, трудова книжка, військовий квиток, диплом, свідоцтво, атестат, пропуск, посвідчення про відрядження, довідки, які підтверджують місце роботи, посаду, заробітну плату, рекомендаційний та атестаційний лист тощо).

**2. Організаційно-розпорядча документація** закріплює трудові правовідносини громадян з установами:

**2.1. Організаційні** (статути, положення, інструкції, правила внутрішнього трудового розпорядку).

**2.2. Розпорядчі** (накази, постанови, рішення, вказівки, розпорядження).

**2.3. Довідково-інформаційні** (доповідні й пояснювальні записки, листи, списки, акти, протоколи, довідки, звіти).

**3. Первинна облікова кадрова документація** виконує функцію обліку працівників.

**3.1. Вихідні документи** (особовий листок, особиста картка).

**3.2. Похідні документи** мають другорядне значення (спеціалізовані картки персонального обліку фахівців, списки, журнали реєстрації, книги обліку).

#### **Документаційне забезпечення обліку та руху кадрів:**

**1. Трудовий договір** – угода між працівником і власником підприємства, згідно з якою працівник зобов'язується виконувати роботу з певної спеціальності, кваліфікації, посади, підкоряючись внутрішньому трудовому розпорядку, а власник підприємства зобов'язується виплачувати працівнику заробітну плату й забезпечувати необхідні для виконання роботи умови праці.

Трудові договори укладаються (ст. 23 КЗпП України) на таке:

- невизначений строк (безстроковий);



- на строк, який установлюється за згодою сторін (контракт);
- на час виконання певної роботи (трудова угода).

**2. Трудова книжка** є основним документом про трудову діяльність працівника. Порядок заповнення трудової книжки регламентується ст. 48 КЗпП України й «Інструкцією про порядок ведення трудових книжок на підприємствах, в установах та організаціях».

**3. Особиста справа** – це сукупність документів, які містять повну інформацію про працівника й характеризують його біографічні, ділові й особисті якості.

**Документи, які зберігаються в особистій справі:**

- особовий листок з обліку кадрів із фотографією працівника розміром 4 см × 6 см;
- автобіографія (довільна або на бланку);
- копії документів про освіту, науковий ступінь, вчене звання, підвищення кваліфікації;
- перелік наукових праць (для фахівців, які мають вчені ступені й звання);
- різноманітні характеристики або рекомендаційні листи;
- документи, на основі яких складаються накази про призначення, переведення, вивільнення працівника (контракт, листи про переведення тощо);
- копії наказів (розпоряджень) про прийом (призначення), переведення й вивільнення працівника або виписки з наказів;
- матеріали проведення атестації;
- опис документів.

**4. Штатно-посадова книга (штатний формуляр)** – це головний робочий документ відділу кадрів, який відображає стан укомплектованості персоналу підприємства.

**5. Алфавітна книга** ведеться для полегшення оперативного розшуку особистої справи й особистої картки, а також для одержання довідкової інформації про працівників.

### 3.4 Система управління персоналом підприємств туристської індустрії

**Управління персоналом** – система взаємозалежних організаційно-економічних та соціальних заходів щодо створення умов для нормального функціонування, розвитку й ефективного використання потенціалу робочої сили на рівні організації.

**Управління персоналом** – вид діяльності з керівництва людьми, спрямований на досягнення цілей підприємства шляхом використання праці, досвіду, таланту цих людей з урахуванням їхньої задоволеності працею.

**До головних завдань управління персоналом** належать:

- визначення потреби в персоналі (планування якісної й кількісної потреби в персоналі, вибір методів розрахунку кількісної потреби в персоналі);

- забезпечення потреби в персоналі (відбір персоналу, його ділова оцінка);
- мотивація результатів праці й поведінки персоналу (управління процесом мотивації трудової поведінки, управління конфліктами);
- забезпечення процесу управління персоналом (розробка кадрової політики);
- використання персоналу (адаптація, вивільнення, безпека праці);
- розвиток персоналу (планування кар'єри й службових переміщень, організація навчання).

#### **Головні функції управління персоналом:**

- планування – реалізується в процесі формування цілей кадрової та соціальної політики організації, створення планів набору, просування й звільнення персоналу, його розвитку й навчання;
- організаційна – сприяння втіленню задумів, забезпечення діяльності необхідною документацією;
- координаційна – спільну діяльність людей необхідно направляти в потрібну сторону, координувати й погоджувати дії;
- мотиваційна – зацікавленість працівників призводить до успішної роботи; для цього необхідний вибір найбільш придатних форм і систем оплати праці, морального й матеріального заохочення;
- контрольна – результати діяльності перевіряються, оцінюються й коректуються; необхідно завчасно виявляти помилки й фіксувати відхилення від стандартів.

### **3.4 Кадрове планування. Оптимізація чисельності персоналу**

На підставі пункту 3 статті 64 Господарського кодексу України підприємство самостійно визначає свою організаційну структуру, встановлює чисельність працівників і складає штатний розпис.

**Планування людських ресурсів** – це процес виявлення потреби організації в людських ресурсах і складання планів щодо задоволення цих потреб.

**Якісна потреба** – потреба щодо категорій, професій, спеціальностей, дотримання рівня кваліфікаційних вимог до персоналу.

**Завдання визначення якісної потреби в кадрах полягає в такому:**

- обліку вимог до роботи;
- обліку дійсної кваліфікації співробітників.

**Види чисельності:**

**1. Облікова (штатна) чисельність** – це всі постійні працівники підприємства згідно зі штатним розписом.

**2. Явочна чисельність** – чисельність працівників облікового складу, які з'явилися на роботу.

**3. Фактична чисельність** – чисельність працівників, що з'явилися та почали працювати.

**Кількісна потреба** – необхідна чисельність персоналу.

**Головні методи розрахунку потреби в персоналі:**

- метод, заснований на використанні даних про час трудового процесу (трудомісткість процесу), нормування праці;
- метод розрахунку за нормами обслуговування – чисельність розраховується залежно від кількості обслуговуваних машин, агрегатів тощо;
- статистичні методи;
- стохастичні методи – ґрунтуються на аналізі взаємозв'язку між потребою в персоналі та іншими змінними величинами (наприклад, об'ємом виробництва) у динаміці за попередні періоди;
- метод експертних оцінок – використовується досвід фахівців і керівників.

**Оптимізація** – процес знаходження найкращого (із безлічі можливих) варіанта вирішення завдання при заданих вимогах і обмеженнях.

**Оптимізація управління процесом** – визначення шляхів досягнення мети за умови забезпечення найкращих значень показників, що характеризують цей процес.

**Оптимальна чисельність** – це чисельність, близька до мінімальної, але з урахуванням динаміки та перспективи розвитку підприємства.

**Управління чисельністю персоналу** – це процес безперервного забезпечення оптимальної чисельності людських ресурсів для вирішення завдань, що виникають перед бізнесом у короткостроковій, середньостроковій і довгостроковій перспективах.

У процесі оптимізації потреби в персоналі потрібно розрізняти такі поняття:

**1. Загальна потреба («брутто-потреба» у кадрах)** – уся чисельність персоналу, необхідна підприємству для виконання запланованого обсягу робіт.

**2. Додаткова потреба («нетто-потреба» у кадрах)** – кількість працівників, яку необхідно залучити в планованому періоді додатково до наявної чисельності.

**3. Кадрове ядро** – стабільна частина кваліфікованого персоналу, без якої підприємство не може існувати і яка працює на постійній основі, отримує гідну матеріальну винагороду, соціальні пільги.

**4. Периферійні групи персоналу** – працівники, найняті на специфічних умовах (на тимчасову, сезонну роботу, зайняті надомною працею, працюють за підрядом тощо).

**Головні етапи оптимізації чисельності персоналу:**

1. Діагностика поточного стану підприємства.
2. Дослідження місцевого й регіонального ринків праці.
3. Оцінка перспектив розвитку підприємства.
4. Оцінка масштабів оптимізації й можливостей перерозподілу робочої сили усередині підприємства.
5. Проведення заходів щодо оптимізації чисельності й зниження витрат на персонал.
6. Оцінка економічної й соціальної ефективності розроблених і впроваджених заходів щодо оптимізації чисельності співробітників.

**Позикова праця** становить роботу, яка виконується працівником певної кваліфікації, найнятим і наданим агентством позикової праці в розпорядження третьої сторони, званої користувачем, для виконання роботи на користь останнього.

Важливим моментом є те, що договірні трудові відносини зазвичай існують тільки між позиковим працівником і агентством позикової праці. Разом із тим працівник працює, виконуючи вказівки користувача.

Під позиковою працею розуміється сукупність нових нестандартних форм зайнятості.

**Гнучкі форми зайнятості** – форми працевикористання робочої сили, засновані на застосуванні нестандартних організаційно-правових умов зайнятості працівників.

**Аутсорсинг** (англ. out – «зовнішній», source – «джерело») – залучення додаткової робочої сили, крім вже наявної в розпорядженні підприємства, шляхом передачі певних функцій на обслуговування іншій організації (підприємству), що спеціалізується у відповідній галузі.

**Інсорсинг** – явище зворотне до аутсорсингу.

Відбір **тимчасового персоналу** використовують при короткострокових проектах або роботах від одного дня до двох-трьох місяців.

**Аутстафінг** (англ. out – зовнішній, staff – персонал, штат) – використання персоналу, який перебуває в штаті кадрової агенції.

**Лізинг персоналу** – надання кадрів підприємству, що потребує робочої сили, персоналу, який перебуває в штаті агентства на певний термін.

**До основних переваг нових форм зайнятості відносять:**

- ефективне використання трудових ресурсів завдяки чіткій відповідності кількості і кваліфікації фахівців обсягу та складності робіт;
- ліквідацію вимушених простоїв у роботі шляхом оперативної заміни фахівців на час їхньої відпустки або хвороби;
- відсутність у роботодавця юридичної та соціальної відповідальності перед «позиковими» співробітниками;
- зниження бази оподаткування шляхом перерозподілу витрат, пов'язаних з виплатою заробітної плати, на собівартість;
- відсутність витрат на підбір персоналу;
- відсутність витрат на організацію робочого місця фахівця і покупку дорогої комп'ютерної техніки;
- відсутність витрат, пов'язаних із розрахунком заробітної плати;
- відсутність витрат на кадрові процедури при звільненні співробітників у зв'язку із завершенням проекту та виплату соціального пакета.

### **3.6 Мотивація та оплата праці персоналу підприємств туристської індустрії**

**Мотивація** – це сукупність рушійних сил, що спонукають людину до виконання певних дій.

**Мотивація з точки зору управління** – це функція керівництва,

яка полягає у формуванні в працівників стимулів до праці (спонукання працювати з повною віддачею), а також у довготривалому впливі на працівника з метою зміни структури його ціннісних орієнтацій та інтересів, формування мотиваційного ядра і розвитку на цій основі трудового потенціалу.

Як головна функція менеджменту мотивація обумовлюється процесом спонукання підлеглих до діяльності через формування мотивів поведінки для досягнення особистих цілей і цілей організації. У процесі мотивації передбачається використання в певній послідовності взаємозалежних категорій: потреби людей – їхні інтереси – мотиви діяльності – дії.

**Завдання, які може вирішувати керівництво за допомогою мотивації:**

- визнання праці співробітників, які досягли високих результатів, у цілях подальшого стимулювання їхньої творчої активності;
- демонстрація схвального ставлення фірми до високих результатів праці співробітників;
- популяризація результатів праці співробітників, які отримали визнання;
- застосування різних форм визнання заслуг;
- поліпшення морального стану працівників через відповідну форму визнання;
- забезпечення процесу підвищення трудової активності співробітників.

**Головні чинники, що ускладнюють процес управління мотивацією підлеглих:**

- неочевидність мотивів поведінки людини;
- мінливість мотиваційного процесу;
- відмінності мотиваційних структур працівників;
- наявність безлічі шляхів і способів задоволення кожної окремої потреби людини;
- взаємозалежність робіт в організаціях, недостатня інформованість про результати роботи співробітників, часті зміни в службових обов'язках внаслідок удосконалення технології;
- люди, їхні потреби, мотиви, інтереси є не на першому місці у керівництва.

**Мотивацію класифікують за такими ознаками:**

**1. За головними групами потреб:**

- матеріальна мотивація – прагнення до достатку, більш високого рівня життя – залежить від рівня доходу особистості, його структури, диференціації доходів в організації та суспільстві, дієвості системи матеріальних стимулів, що застосовуються в організації;
- трудова мотивація викликається безпосередньо роботою, її змістом, умовами, організацією трудового процесу, режимом праці. Це внутрішня мотивація людини, сукупність її внутрішніх рушійних сил поведінки, пов'язаних із роботою;
- статусна мотивація є внутрішньою рушійною силою поведінки людини, пов'язаної з її прагненням посісти більш високу посаду, виконувати складнішу та відповідальну роботу, працювати в престижних, соціально

значущих сферах організації.

## **2. За способами, що застосовуються:**

– нормативна мотивація – це спонукання людини до певної поведінки за допомогою ідейно-психологічної дії: переконання, навіювання, інформування тощо;

– примусова мотивація ґрунтується на застосуванні влади та загрози незадоволення потреб працівника у разі невиконання ним відповідних вимог;

– стимулювання – дія не на особу як таку, а на зовнішні обставини за допомогою благ-стимулів, які спонукають працівника до певної поведінки.

Перші два види мотивації є **прямими**, оскільки безпосередньо впливають на підлеглих, **третій** – непрямий, оскільки в його основі лежить дія зовнішніх чинників – стимулів.

## **3. За джерелами виникнення мотивів:**

– внутрішня мотивація виявляється тоді, коли людина, вирішуючи завдання, формує мотиви;

– зовнішня мотивація – дія на суб'єкт відбувається ззовні.

## **4. За спрямованістю на досягнення цілей фірми:**

– позитивна мотивація, сприяє ефективному досягненню цілей (матеріальне заохочення у вигляді персональних надбавок до окладів і премій, підвищення авторитету працівника та довіри до нього в колективі, доручення особливо важливої роботи тощо);

– негативна мотивація, що перешкоджає досягненню цілей (матеріальні стягнення (штрафні санкції), зниження соціального статусу в колективі, психологічна ізоляція працівника, створення атмосфери нетерпимості, пониження на посаді).

Структурно **процес мотивації** охоплює декілька послідовних стадій:

1. **Виникнення потреби** – потреба виявляється як відчуття того, що людині чогось не вистачає та вона має знайти можливість і зробити певні кроки для усунення (задоволення) потреби.

2. **Пошук шляхів усунення потреби** – людина усвідомлює необхідність знайти можливості усунути потребу: задовольнити, подавити або не помічати останню.

3. **Визначення цілей (напрямів) дії** – людина визначає, що необхідно зробити для задоволення потреби.

4. **Виконання дій** – людина затрачує зусилля на те, що допоможе їй усунути потребу.

5. **Отримання винагороди за виконані дії.** Виконавши певну роботу, людина або безпосередньо одержує те, що може використовувати для усунення потреби, або те, що може обміняти на бажаний об'єкт.

6. **Задоволення потреби.** Залежно від ступеня зняття напруги, що була викликана потребою, людина або заспокоюється (якщо потреба задоволена), або продовжує шукати можливості для її задоволення.

**Стимулювання праці** – це зовнішнє спонукання, елемент трудової ситуації, що впливає на поведінку людини у сфері праці.

### **Вимоги до організації стимулювання:**

- комплексність;
- диференційованість;
- гнучкість і оперативність.

### **Основні етапи створення комплексної системи мотивації та оплати праці:**

1. Розробка цілей системи мотивації.
2. Визначення ефективних мотивуючих факторів.
3. Визначення демотивуючих факторів.
4. Вибір інструментів (методів) для формування системи оплати праці.
5. Розробка цілей, їхня декомпозиція.
6. Розробка проекту системи оплати праці та мотивації персоналу.
7. Розробка системи пільг.
8. Розробка системи матеріальної немонетарної мотивації.
9. Проведення «тестової прогонки».
10. Обговорення нової системи винагороди.
11. Впровадження.
12. Здійснення пілотного проекту.

### **Принципи ефективної системи оплати праці та мотивації персоналу:**

1. Відповідність цілей системи оплати праці та мотивації цілям підприємства.
2. Облік мотиваційних чинників, очікувань і потреб персоналу.
3. Усунення демотивуючих факторів.
4. Прозорість і зрозумілість системи винагороди.
5. Справедливість системи оплати праці.
6. Винагорода як за індивідуальні, так і за колективні результати праці.
7. Своєчасність виплати винагороди.
8. Система має бути комплексною, включати як матеріальну, так і нематеріальну винагороду.
9. Моніторинг локального ринку зарплат; конкурентоспроможність зарплат.
10. Залучення персоналу в проведення змін.

### **Головні форми мотивації працівників підприємства:**

- заробітна плата – оцінка внеску працівника в результати діяльності підприємства;
- система внутрішньофірмових пільг працівникам: субсидоване й пільгове харчування, продаж продукції підприємства своїм працівникам зі знижкою, оплата видатків на проїзд до місця роботи й назад, надання своїм працівникам позичок (безвідсоткових або під низький відсоток), надання права користування транспортом фірми, страхування здоров'я працівників за рахунок підприємства, ефективне преміювання, доплати за стаж;
- нематеріальні пільги: надання права на гнучкий графік роботи, надання відгулів, збільшення тривалості оплачуваної відпустки за досягнення в роботі, більш ранній або пізній вихід на пенсію;
- підвищення змістовності праці, самостійності, відповідальності працівника, залучення його до керування підприємством;

– створення сприятливої соціальної атмосфери, усунення статусних, адміністративних, психологічних бар'єрів між окремими групами працівників, розвиток довіри й взаєморозуміння всередині колективу, моральне заохочення працівників;

– просування працівників по службі, планування їхньої кар'єри, оплата навчання й підвищення кваліфікації.

Закон України «Про оплату праці» визначає економічні, правові та організаційні засади оплати праці працівників, які перебувають у трудових відносинах (на підставі трудового договору) із підприємствами, установами, організаціями усіх форм власності та господарювання.

**Заробітна плата** (згідно зі статтею 1 Закону України «Про оплату праці») – це винагорода, обчислена зазвичай у грошовому виразі, яку за трудовим договором роботодавець виплачує працівникові за виконану ним роботу.

Розмір заробітної плати залежить від складності та умов виконуваної роботи, професійно-ділових якостей працівника, результатів його праці та господарської діяльності підприємства.

**Структура заробітної плати** (згідно зі статтею 2 Закону України «Про оплату праці»):

**1. Основна заробітна плата** – винагорода за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці (норми часу, виробітку, обслуговування, посадові обов'язки). Вона встановлюється у вигляді тарифних ставок (окладів) і відрядних розцінок для робітників та посадових окладів для службовців.

**2. Додаткова заробітна плата** – винагорода за працю понад установлені норми, за трудові успіхи та винахідливість і за особливі умови праці. Вона включає доплати, надбавки, гарантійні та компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством; премії, пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій.

**3. Інші заохочувальні та компенсаційні виплати** – виплати у формі винагород за підсумками роботи за рік, премії за спеціальними системами та положеннями, виплати в межах грантів, компенсаційні та інші грошові й матеріальні виплати, які не передбачені актами чинного законодавства або які провадяться понад встановлені зазначеними актами норми.

#### **Головні функції оплати праці:**

- відновлювальна (забезпечує нормальне відновлення робочої сили);
- стимулювальна (спонукає кожного працівника ефективно працювати).

#### **Форми оплати праці:**

**1. Відрядна оплата праці** – оплата відповідно до кількості випущеної продукції:

– проста відрядна (пряма) зарплата, нараховується виходячи з установлених розцінок за одиницю продукції;

– відрядно-преміальна – додатково до прямої зарплати нараховується премія за виконання умов і показників преміювання;

– відрядно-прогресивна – за виконання норми – базові розцінки,



за перевиконання – підвищені розцінки;

– акордна система – оплата за весь обсяг робіт.

**2. Погодинна оплата праці** – оплата за відпрацьований час:

– проста погодинна – установлюється посадовим окладом або тарифною ставкою;

– погодинно-преміальна.

**3. Система оплати на комісійній основі** – установлений відсоток від обсягу продажів або кількості угод.

**4. Тарифна система оплати праці** містить у собі тарифні ставки (оклади), тарифні сітки й тарифні коефіцієнти.

Тарифна ставка – фіксований розмір оплати праці працівника за виконання норми праці певної складності за одиницю часу.

Тарифна сітка – сукупність тарифних розрядів і відповідних коефіцієнтів залежно від складності робіт і кваліфікаційних характеристик.

Тарифний коефіцієнт показує, у скільки разів рівень оплати праці певного розряду перевищує рівень оплати першого розряду.

Згідно зі статтею 3 Закону України «Про оплату праці», розмір заробітної плати працівника за повністю виконану місячну (годинну) норму праці не може бути нижчим за розмір мінімальної заробітної плати.

**Мінімальна заробітна плата** – це встановлений законом мінімальний розмір оплати праці за виконану працівником місячну (годинну) норму праці.

Мінімальна заробітна плата є державною соціальною гарантією, обов'язковою на всій території України для підприємств усіх форм власності і господарювання та фізичних осіб, які використовують працю найманих працівників, за будь-якою системою оплати праці.

**Номінальна заробітна плата** – це сума коштів, яка виплачується працівникам за виконаний обсяг робіт згідно з кількістю і якістю витраченої ними праці.

**Реальна заробітна плата** – сукупність матеріальних і культурних благ, а також послуг, яку може придбати працівник на номінальну заробітну плату.

**Державне регулювання оплати праці** здійснюється шляхом:

– непрямого регулювання – періодичні рекомендації щодо застосування тарифних ставок, організації прогресивних форм і систем оплати праці, а також інформування про рівні оплати праці в галузях народного господарства тощо;

– прямого регулювання – встановлення певних кількісних параметрів, обов'язкових для суб'єктів господарювання, а саме мінімальної заробітної плати; розміру тарифної ставки 1-го розряду й коефіцієнтів; ставки оподаткування.

**Фонд заробітної плати (ФОП)** – сума всіх видатків підприємства на оплату праці в грошовій, натуральній і змішаній формах незалежно від джерел виплат.

### 3.7 Продуктивність праці

Ефективність використання трудових ресурсів підприємства характеризує продуктивність праці.

#### **Головні показники продуктивності праці:**

- виробіток – обсяг виробленої продукції за період часу;
- трудомісткість – витрати робочого часу на вироблення одиниці продукції в натуральному вираженні.

#### **Фактори росту продуктивності праці на підприємствах:**

- матеріально-технічні (удосконалення техніки й технології, застосування нових видів сировини, матеріалів тощо);
- організаційні (поглиблення спеціалізації, комбінування, удосконалення системи керування, організації роботи тощо);
- економічні (удосконалення методів планування, систем оплати праці, участі працівників у прибутках тощо);
- соціальні (створення позитивного морально-психологічного клімату, нематеріальне заохочення, поліпшення системи підготовки й перепідготовки персоналу тощо);
- природні умови й географічне розміщення підприємств.

## **4 ВИТРАТИ І СОБІВАРТІСТЬ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТСЬКОЇ ІНДУСТРІЇ. РЕЗУЛЬТАТИ ЇХ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

### **Питання теми**

- 4.1 Витрати підприємства: сутність та класифікація.
- 4.2 Собівартість продукції (робіт, послуг) підприємств туристської індустрії.
- 4.3 Доходи підприємств туристської індустрії.
- 4.4 Прибуток підприємств туристської індустрії: поняття, функції, види.
- 4.5 Рентабельність підприємств туристської індустрії.

### **4.1 Витрати підприємства: сутність та класифікація**

Витратами звітної періоду визнаються або зменшення активів, або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу підприємства (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення або розподілу власниками), за умови, що ці витрати можна достовірно оцінити.

**Витрати** – обсяг спожитих виробничих факторів (матеріальних, фінансових, трудових ресурсів), необхідних для здійснення підприємством господарської діяльності, спрямованої на отримання прибутку та максимізацію добробуту власників у грошовому вираженні.

Усі витрати на виробництво продукції поділяються на такі:

– загальні витрати (витрати на виробництво всього обсягу продукції за певний період, їхня сума залежить від тривалості періоду виготовлення продукції та її кількості);

– витрати на одиницю продукції (середні за певний період).

Усі витрати, пов'язані з виробництвом і реалізацією продукції, класифікуються за головними принципами:

**1. За економічним принципом** витрати групуються за елементами (обумовлено різним економічним змістом їхнього формування): за елементами витрат складається кошторис витрат на виробництво.

**Елемент витрат** – економічно однорідний вид витрат на виробництво.

Існують п'ять елементів кошторису:

– матеріальні витрати (ґрунтуються на матеріальній основі й витрачаються на закупівлю основних і допоміжних сировини і матеріалів);

– витрати на оплату праці (не мають під собою матеріальної основи та призначені для оплати праці);

– відрахування на соціальні заходи (накопичуються та є матеріальними стимулами підвищення продуктивності праці та якнайшвидшого відновлення робочої сили);

– амортизаційні відрахування (кошти, які йдуть на оновлення засобів праці);

– інші витрати.

**2. За виробничим принципом:** сировина та матеріали, куплені напівфабрикати й комплектувальні вироби, енергія технологічна, зворотні відходи, транспортно-заготівельні витрати, основна заробітна плата виробничих робітників, додаткова заробітна плата виробничих робітників, відрахування з заробітної плати, витрати на утримання та експлуатацію машин і механізмів, внутрішньогосподарські витрати, витрати від браку продукції, загальногосподарські або фабрично-заводські витрати, невиробничі або комерційні витрати, інші витрати.

**3. За способом віднесення на собівартість:**

– прямі витрати, безпосередньо пов'язані з виготовленням певного різновиду продукції, їх можна розрахувати безпосередньо на одиницю продукції;

– непрямі, величину яких можна безпосередньо розрахувати на одиницю продукції (заробітна плата обслуговуючого та управлінського персоналу, утримання і експлуатація будівель, споруд тощо).

**4. За ступенем однорідності:**

– прості витрати – однорідні за складом, мають єдиний економічний зміст і є первинними (витрати на сировину і матеріали або заробітну плату виробничих робітників);

– комплексні витрати різні за складом і охоплюють декілька елементів витрат.

## **5. За принципом залежності витрат від обсягів виробництва:**

- умовно-постійні – їхня загальна сума не залежить від кількості виготовленої продукції;
- змінні – витрати, загальна сума яких залежить від обсягу виготовленої продукції.

## **4.2 Собівартість продукції (робіт, послуг) підприємств туристської індустрії**

Найважливішим узагальнювальним показником економічної ефективності виробництва є собівартість продукції підприємства, адже ототожнювати поняття «витрати» та «собівартість» не можна, оскільки витрати є складником собівартості, а під собівартістю варто розуміти важливу економічну категорію, яка відображає рівень понесених поточних витрат на виробництво та реалізацію продукції, виражених у грошовому вимірнику.

**Собівартість продукції (робіт, послуг)** – це вартісне вираження витрат, пов'язаних із використанням у технологічному процесі виробничої продукції (виконання робіт, надання послуг) природних ресурсів, сировини, матеріалів, палива, енергії, основних виробничих засобів, нематеріальних активів, спеціалізованого оснащення, інструменту, інвентарю, трудових і фінансових ресурсів, а також витрат на виробництво та збут готової продукції, зокрема встановлені державою як обов'язкові відрахування, податки й платежі.

Поняття «витрати на виробництво» та «собівартість» не можна ототожнювати. Різниця між ними полягає у тому, що собівартість виражається лише в грошовій формі, а витрати виробництва можуть бути як у грошовій, так і у натуральній формах. Крім того, собівартість включає в себе деякі затрати, що є частиною доданого продукту.

Під **методом обліку витрат** розуміють сукупність прийомів організації документування й облікового відображення виробничих витрат, які дозволяють визначити фактичну собівартість продукції та подають необхідну інформацію для контролю над процесом формування собівартості продукції.

Крім методів обліку витрат, існують і **методи калькулювання**, що становлять сукупність способів і прийомів, необхідних для розрахунку собівартості конкретного виду продукції калькулювання.

**Калькулювання** (з лат. «calculatio» – «рахунок», «підрахунок») – це система розрахунків, за допомогою яких визначається собівартість усієї проданої продукції та її частин, собівартість конкретних видів виробів, сума витрат окремих підрозділів підприємства на виробництво та продаж продукції.

**Калькуляція** – це обчислення собівартості одиниці продукції, виконаних робіт і послуг, а також заготівельної собівартості матеріальних цінностей та засобів виробництва за елементами витрат.

**Калькуляція собівартості** – розподіл витрат на статті собівартості.

**Об'єктом калькулювання** є продукція або послуги, собівартість яких обчислюється.

**Калькуляційна одиниця** – кількісний вимір продукції (штуки, тонни, метри тощо).

Залежно від повноти витрат, що включаються до собівартості продукції, на наш погляд, необхідно визначити як об'єкти такого калькулювання види собівартості продукції:

1. **Технологічна собівартість** – це собівартість, до складу якої включені виробничі витрати, обумовлені специфікою продукції та застосованої технології (витрати на сировину, матеріали, паливо, енергію, витрачені в процесі виготовлення продукції та безпосередньо пов'язані з виготовленням продукції витратами на оплату праці з відрахуваннями та витрати, що пов'язані з утриманням і використанням обладнання). Усі ці витрати є прямими, тобто безпосередньо пов'язані з виготовленням продукції (необхідно відзначити, що витрати на оплату праці й витрати на утримання та використання обладнання можуть бути непрямими, якщо на тому самому обладнанні виготовляється декілька видів продукції).

2. **Виробнича собівартість** – технологічна собівартість та витрати, пов'язані з керуванням виробничими підрозділами, що виготовляють продукцію, останні можуть бути побічними або непрямими витратами, якщо виробничі підрозділи виготовляють декілька видів продукції.

3. **Повна собівартість готової продукції** – виробнича собівартість та частина постійних витрат, що не пов'язані з виробництвом, які умовно віднесені на цей вид продукції. До складу повної собівартості готової продукції, окрім витрат, що становлять виробничу собівартість, включаються адміністративні витрати, витрати на дослідження та розробку, інші операційні витрати.

4. **Повна собівартість реалізованої продукції** – повна собівартість готової продукції та витрати, пов'язані з її реалізацією споживачу. До складу повної собівартості реалізованої продукції, окрім витрат, що становлять повну собівартість готової продукції, включаються постійні та змінні витрати на збут.

На рисунку 4.1 наведено варіант складу статей калькулювання технологічної, виробничої та повної собівартості готової та реалізованої продукції.

Перелік і склад статей калькулювання собівартості послуг встановлюється готельним підприємством самостійно.

**Витрати готельного підприємства** складаються переважно з витрат, що виникають у зв'язку з наданням послуг:

– на утримання приміщень номерів готелів (електро-, водо-, теплопостачання, прання та прасування білизни, абонентська плата за телефон тощо);

– на оснащення номерів готелів (крім витрат, що підлягають амортизації) та обслуговування клієнтів у номері (столи, шафи одяжні, стакани, попільнички, рушники, мило тощо);

– на оплату праці персоналу, що безпосередньо займається наданням основних послуг готелю, – покоївкам, портьє, черговим по поверхах,

включаючи відрахування ЄСВ на загальнообов'язкове державне соціальне страхування. У конкретному готельному підприємстві потрібно також визначитися з переліком працівників та видів витрат, на які припадають заробітна плата та відрахування ЄСВ;

- на амортизацію приміщень номерів готелів;
- на охорону праці й техніку безпеки;
- на ремонт і технічне обслуговування готельних номерів тощо.

Вид собівартості		Найменування статті	Залежать від обсягу (+), не залежать (-)		
Повна собівартість реалізованої продукції	Повна собівартість готової продукції	Виробнича собівартість	Технологічна собівартість	1. Сировина і матеріали	+
				2. Покупні напівфабрикати і комплектуючі вироби	+
				3. Роботи і послуги виробничого характеру	+
				4. Паливо і енергія на технологічні цілі	+
				5. Зворотні відходи (вираховуються)	+
				6. Основна заробітна плата	+/-
				7. Додаткова заробітна плата	-/+
				8. Відрахування на соціальні заходи	-/+
				9. Витрати на утримання і експлуатацію обладнання	-/+
				10. Витрати на утримання і експлуатацію нематеріальних активів	-
				11. Витрати на підготовку і опанування виробництва	+
				12. Витрати внаслідок браку	-/+
				13. Технологічні втрати	+
		14. Загальновиробничі витрати	-/+		
		15. Інші виробничі витрати			
		16. Побічна продукція (вираховується з виробничої собівартості)	+		
		17. Адміністративні витрати	-		
		18. Витрати на дослідження і розробку	-		
		19. Інші операційні витрати	-		
	20. Постійні витрати на збут	-			
	21. Змінні витрати на збут	-			

Рисунок 4.1 – Склад статей калькулювання окремих видів собівартості продукції на підприємстві

Серед головних шляхів зниження собівартості продукції можна виокремити: підвищення технічного рівня виробництва, покращення організації виробництва та праці, зниження матеріаломісткості продукції, що водночас буде сприяти збільшенню обсягу виробництва тощо.

Зниження собівартості продукції є найважливішим фактором росту прибутку. У зниженні собівартості продукції найбільш повно відбивається економія матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, якими розпоряджається підприємство.

#### **Основні витрати готельного підприємства:**

- на утримання приміщень номерів готелів;
- на оснащення номерів готелів;
- на оплату праці персоналу, що безпосередньо займається наданням

основних послуг готелю;

- на амортизацію приміщень номерів готелів;
- на охорону праці й техніку безпеки;
- на ремонт і технічне обслуговування готельних номерів тощо.

Специфіка витрат закладів ресторанного господарства передбачає врахування витрат виробництва, обігу (реалізації) та організації споживання. До витрат виробництва (приблизно 50–55 % усіх витрат) відносять:

- витрати на заробітну плату працівникам кухні;
- на амортизацію основних виробничих засобів;
- оренду й утримання виробничих приміщень;
- на газ та електроенергію для виробничих потреб;
- інші виробничі витрати.

Вартість сировини та матеріалів у витрати виробництва не входить, тому витрати виробництва є не повною собівартістю готової продукції, а тільки частиною, що пов'язані з ходом її виготовлення.

Витрати обігу (10-15 %) – це грошова форма витрат живої і уречевленої праці з реалізації товарів й доведення їх до конкретного споживача:

- витрати на заробітну плату буфетникам, касирам і частково офіціантам;
- на амортизацію та утримання торговельного обладнання;
- витрати на рекламу тощо.

До витрат з організації споживання відносять:

– витрати на оренду, амортизацію і утримання приміщень і обладнання обідніх залів;

– на заробітну плату робітників, що пов'язані з організацією споживання тощо.

Витрати туроператора та турагента відрізняються, адже туроператор є виробником турпродукту (завжди виступає як «гуртовик», здійснюючи масову закупівлю туристичних послуг, необхідних для формування турів), турагент – виконує посередницькі послуги (роздрібна реалізація).

Основними видами витрат при формуванні турпродукту є:

– витрати на оплату послуг інших підприємств тур-індустрії (готелів, ресторанів, транспортних тощо);

- витрати на оплату праці працівників туристичних підприємств;
- витрати на рекламу;
- витрати, пов'язані з орендою та амортизацією основних засобів тощо.

До витрат туроператорів відносяться:

- витрати на формування турпродукту;
- транспортні витрати на проїзд до місця відпочинку і назад;
- вартість окремих видів послуг, які включаються у вартість

турпродукту;

- сформованого у вигляді туру (турпакету);
- страхові витрати;
- витрати на трансфер;
- витрати на екскурсійне обслуговування.

До витрат турагентів відносяться:

- вартість турпродукту, сформованого туроператором у вигляді тур-пакету або туру;
- витрати на маркетингові дослідження;
- оплата праці працівників турагенства;
- витрати на соціальні заходи;
- витрати на рекламу;
- витрати на збут;
- оренда офісу;
- амортизаційні відрахування;
- комунальні послуги;
- банківські послуги тощо.

### 4.3 Доходи підприємств туристської індустрії

Під доходами підприємства мають на увазі збільшення економічних вигід у результаті надходження грошових коштів, іншого майна та (або) погашення зобов'язань, що призводить до збільшення капіталу.

**Дохід (виручка) від реалізації продукції** визначений як загальний дохід (виручка) від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг без вирахування наданих знижок, повернення проданих товарів і податків з продажу (ПДВ, акцизного податку тощо)

**Доходи поділяються на такі види:**

- доходи від звичайних видів діяльності;
- операційні;
- позареалізаційні;
- надзвичайні.

**Види доходів залежно від напрямів діяльності підприємства:**

- дохід від основної діяльності;
- дохід від інвестиційної діяльності;
- дохід від фінансової діяльності.

**Джерела формування доходу (виручки) від операційної діяльності підприємств готельного господарства:**

1. Дохід (виручка) від виробничо-експлуатаційної діяльності підприємств готельного господарства:

- від реалізації послуг із тимчасового розміщення (проживання);
- від бронювання місць/номерів;
- від додаткових платних послуг.

2. Дохід (виручка) закладів ресторанного господарства:

- від реалізації продукції власного виробництва;
- від реалізації покупних товарів;
- від додаткових платних послуг.

3. Дохід (виручка) від діяльності підприємств торгівлі – від реалізації товарів та послуг.

4. Дохід (виручка) від реалізації послуг закладів розваг.

**Вагому частку в доходах підприємств готельного господарства**



### **займають і інші операційні доходи:**

– доходи від операційної оренди активів (наприклад, номерний фонд, нежитлові приміщення, торговельні площі, транспортні засоби, гральні автомати);

- доходи від операційних курсових різниць (купівля та продаж валюти);
- відшкодування раніше списаних активів;
- доходи від реалізації оборотних активів (крім фінансових інвестицій).

### **Фактори, які впливають на формування доходу та його розмір**

**До зовнішніх факторів** можна віднести:

- державну цінову політику;
- участь держави у формуванні і розподілі доходів населення;
- платоспроможний попит населення;
- культуру та національні особливості споживання послуг;
- співвідношення цін на продовольчі і непродовольчі товари, платні послуги населення;

- державну податкову політику;
- рівень конкуренції на споживчому ринку;
- політичну ситуацію в країні і в світі;
- розвиток інфраструктури, використання всіх наявних можливостей для створення конкурентоспроможних підприємств готельної галузі;

- рівень розвитку фінансового ринку;
- сезонність попиту на готельні послуги;
- сезонність попиту на ресторанну продукцію та послуги.

**До внутрішніх факторів** можна віднести:

- обсяг реалізованої продукції та послуг (у натуральному вираженні);
- ціни на продукцію та послуги;
- місцезнаходження підприємства;
- забезпеченість людськими ресурсами (за загальним обсягом та кваліфікованим складом);
- ефективність використання матеріально-технічної бази;
- асортимент додаткових послуг;
- маркетингова діяльність підприємства;
- кількість місць.

## **4.4 Прибуток підприємств туристської індустрії: поняття, функції, види**

**Прибуток** – це частина виручки, яка залишається після відшкодування всіх витрат на виробничу і комерційну діяльність підприємства.

У зарубіжній практиці застосовується показник «**потік готівки**» (чистий прибуток + амортизаційні відрахування).

**Розмір прибутку залежить від:**

- обсягу продажів і рівня цін;
- рівня витрат підприємства.

**Прибуток у готельному господарстві** – це прибуток (збиток) від реалізації послуг, який визначається як різниця між виручкою від реалізації продукції і послуг (за вирахуванням податку на додану вартість, акцизів та аналогічних обов’язкових платежів) і витратами на виробництво і реалізацію, що включаються у собівартість продукції і послуг готелю. Походження прибутку пов’язане з отриманням виручки від реалізації продукції і послуг за цінами, які встановилися на основі попиту і пропозиції.

**Прибуток у ресторанному господарстві** – це різниця між валовими доходами (за вирахуванням відрахувань від валового доходу) і поточними витратами (витратами виробництва та обігу).

**Функції прибутку:**

- розподільна;
- оціночна;
- фінансувальна;
- стимулювальна;
- економічної відповідальності.

**Розподіл прибутку підприємств:**

- бюджети різних рівнів;
- підприємство;
- власники;
- основний напрямок розподілу чистого прибутку затверджений в установчому договорі, статуті і відповідає вимогам законодавства.

При розрахунку чистого прибутку потрібно від валового (загального) прибутку вирахувати податок на прибуток, що сплачується в державний бюджет країни за діючою ставкою.

Є певні особливості розрахунку виручки, прибутку та нарахування податків (ПДВ) турагентом. Адже підприємство такого типу (посередник), здійснює дії за рахунок і в інтересах замовника (туроператора). Тому кошти, що надійшли від продажу туристичного продукту, не є власністю такого платника і не включаються до складу доходів при визначенні об’єкта оподаткування. Не включаються до складу витрат турагента і суми, сплачені на користь туроператора.

#### **4.6 Рентабельність підприємств туристської індустрії**

**Рентабельність (прибутковість)** – це відносний показник ефективності роботи підприємства, який у загальній формі розраховується як відношення прибутку до витрат (ресурсів).

**Основні чинники підвищення рентабельності на підприємстві.**

**Внутрішніми чинниками можуть бути:**

- проведення реконструкції і модернізації підприємства, вдосконалення його матеріально-технічної бази;
- фінансове планування діяльності підприємства, пошук внутрішніх резервів зростання прибутку;

- удосконалення системи мотивації працівників підприємства, підвищення кваліфікації персоналу;
- оптимізація запасів товарно-матеріальних цінностей, залишків нормованих оборотних коштів тощо.

**До зовнішніх чинників належать:**

- удосконалення системи просування продукції на ринку, організація ефективної реклами;
- удосконалення системи оподаткування діяльності підприємств, законодавчо-правової бази ведення бізнесу, державного регулювання тарифів і цін тощо.

## 5 ЦІНИ ТА ЦІНОУТВОРЕННЯ В ТУРИСТСЬКІЙ ІНДУСТРІЇ

### Питання теми

- 5.1 Теоретичні основи ціни. Етапи процесу ціноутворення.
- 5.2 Цінова політика та стратегія ціноутворення підприємства.
- 5.3 Особливості ціноутворення в туристській індустрії.
- 5.4 Ревеню-менеджмент на підприємствах туристської індустрії.

#### 5.1 Теоретичні основи ціни. Етапи процесу ціноутворення

Закон України «Про ціни і ціноутворення»: **ціна** – виражений у грошовій формі еквівалент одиниці товару.

**Функція ціни** – це зовнішній прояв її властивостей у певній системі відносин, а, отже, це спосіб реалізації в реальній дійсності внутрішньої, глибинної суті ціни.

**Ціноутворення** (Закон України «Про ціни і ціноутворення») – процес формування та встановлення цін.

**Методологія ціноутворення** – це сукупність найбільш загальних правил формування ціни, пов'язаних переважно з макроекономічними особливостями господарської системи, а також із різними сферами ціноутворення.

**Методика ціноутворення** – це складовий елемент методології, що включає сукупність більш конкретних правил (методів) формування ціни, які відображають специфіку галузей, виробництв, товарів.

**Відмінність між методологією і методикою** полягає в тому, що методологія є підставою для розроблення стратегії ціноутворення, а методика містить конкретні рекомендації і засоби (інструментарій) для реалізації цієї стратегії у практиці.

**Принципи ціноутворення** – це основні положення (правила, закони), що постійно діють, характерні для усієї системи цін і містяться в її основі.

### **Основні підходи до ціноутворення:**

- витратний підхід (орієнтація на інтереси виробника);
- ціннісний підхід (орієнтація на інтереси споживача).

**Витратний погляд на ціноутворення** бере до уваги як відправну точку середні витрати на виробництво і реалізацію одиниці товару, додаючи до них величину бажаного (найчастіше, нормативного) прибутку.

**Головна ознака ціннісного підходу** полягає в тому, що процес формування ціни переноситься зі сфери виробництва до сфери обігу, тобто в ціні відбиваються потреби, запити, переваги споживача.

**Економічна цінність товару (ЕЦТ)** – це корисність у вигляді задоволення або економії, яку приносить товар споживачеві.

**Ціна байдужості** в найпростішому формулюванні – це ціна кращого з доступних покупцеві альтернативних товарів.

**Цінність відмінних властивостей товару (цінність відмінностей)** – це вартість тих властивостей, параметрів, характеристик певного товару, які відрізняють його від кращого альтернативного.

**Відмінні властивості** характеризують і додаткову, і зменшену цінність, вони можуть бути виражені такими чинниками:

- економією витрат покупця при отриманні певного корисного результату;
- вигодою від отримання додаткового результату за тих самих витрат на купівлю.

Ціна одиниці товару формується з відповідних складових, що відображають **склад ціни**.

Співвідношення складників у відсотках до ціни називається **структурою ціни**.

Склад ціни залежно від стадій руху товару подано на рисунку 5.1.

### **I стадія «Виробниче підприємство – гуртова торгівля»**

Найчастіше до цін товарів (послуг) виробник має включити:

- для підакцизних товарів – акцизний збір і податок на додану вартість (ПДВ);
- для непідакцизних – лише ПДВ.

**Акцизний збір** – це непрямий податок, який входить до цін товарів з нееластичним попитом (крім товарів першої необхідності).

**Податок на додану вартість (ПДВ)** – це теж непрямий податок, але, на відміну від акцизу, ним оподатковується абсолютна більшість товарів та послуг, тому його іноді називають універсальним акцизом.

Сфера виробництва			Сфера обігу					
Підприємство – виробник			Гуртове підприємство			Роздрібне підприємство		
Витрати виробника (собівартість)	Прибуток виробника	Непрямі податки (ПДВ, акциз)	Витрати гуртового підприємства	Прибуток гуртового підприємства	ПДВ гуртового підприємства	Витрати роздрібного підприємства	Прибуток роздрібного підприємства	ПДВ роздрібного підприємства
ВІЛЬНА ГУРТОВА ЦІНА ВИРОБНИКА (ЦІНА ВИРОБНИЦТВА)			Посередницька маржа гуртового підприємства			Торгівельна маржа роздрібного підприємства		
ГУРТОВА ВІДПУСКНА ЦІНА ВИРОБНИКА			Посередницька надбавка гуртового підприємства			Торгівельна надбавка роздрібного підприємства		
ВІДПУСКНА ЦІНА ГУРТОВОГО ПІДПРИЄМСТВА								
РОЗДРІБНА ЦІНА								

Рисунок 5.1 – Склад ціни залежно від стадій руху товару [2]

**Якщо товар непідакцизний**, то розрахунок гуртової відпускної ціни виробника спрощується, бо до її складу буде включено вільну ціну виробництва і ПДВ.

Для **підакцизного товару** спочатку необхідно визначити відпускну ціну з акцизом, а потім до неї нарахувати ПДВ.

### II стадія «Гуртова торгівля – роздрібна торгівля»

Зазвичай термін **«посередницька»** застосовують до гуртової торгівлі, а **«торговельна»** – до роздрібної.

Посередницька надбавка (знижка), торговельно-збутова знижка чи надбавка, комісійна винагорода чи збір тощо) – це **ціна послуг торговельного підприємства (гуртового чи роздрібного)** з просування товару від виробника до споживача, яка включає:

- посередницьку торговельну маржу (витрати посередника (обігові витрати), прибуток посередника);
- ПДВ посередника, який обчислюють за чинною ставкою до величини торговельної маржі.

### Стадія III «Роздрібна торгівля – кінцевий споживач»

Крім відпускної ціни гуртового підприємства, вона включає торговельну надбавку (знижку), яка забезпечує необхідні умови для прибуткової роботи роздрібної торгівлі, а також ПДВ роздрібу.

Механізм нарахування надбавок (знижок) і ПДВ у роздрібній мережі такий самий, як і в гуртовій торгівлі.

**Система цін** – це види цін, їхній взаємний зв'язок і співвідношення.

**Параметри, що характеризують систему цін**

**Рівень** – представлення ціни в грошовому вираженні.

**Структура** – певні співвідношення елементів ціни у гривнях, відсотках або частках.

**Динаміка** – зміни рівня цін за певний період.

**Види цін** (згідно з розділом III, статтею 10 Закону України «Про ціни та ціноутворення»), які можуть використовувати суб'єкти господарювання під час провадження господарської діяльності:

– **вільні ціни** встановлюються суб'єктами господарювання самостійно за згодою сторін на всі товари, крім тих, щодо яких здійснюється державне регулювання цін;

– **державні регульовані ціни** – запроваджуються на товари, які визначально впливають на загальний рівень і динаміку цін, мають істотну соціальну значущість, а також на товари, що виробляються суб'єктами, які займають монополіне (провідне) становище на ринку.

Ціни на товари, які призначені для реалізації на внутрішньому ринку України, установлюються виключно у валюті України, якщо інше не передбачено міжнародними угодами, ратифікованими Україною, та постановами Кабінету Міністрів України.

Види цін залежно від стадії товаропросування:

- гуртова (оптова) ціна підприємства (відпускна ціна виробника);
- роздрібна ціна.

**Державне регулювання цін** здійснюється Кабінетом Міністрів України, органами виконавчої влади, державними колегіальними органами та органами місцевого самоврядування відповідно до їхніх повноважень шляхом:

1) установлення обов'язкових для застосування суб'єктами господарювання:

- фіксованих цін;
- граничних цін;
- граничних рівнів торговельної надбавки (націнки) та постачальницько-збутової надбавки (постачальницької винагороди);
- граничних нормативів рентабельності;
- розміру постачальницької винагороди;
- розміру доплат, знижок (знижувальних коефіцієнтів);

2) запровадження процедури декларування зміни ціни та/або реєстрації ціни.

**Фіксована ціна** – обов'язкова для застосування суб'єктами господарювання ціна, встановлена Кабінетом Міністрів України, органами виконавчої влади та державними колегіальними органами або органами місцевого самоврядування відповідно до їхніх повноважень та компетенції).

**Гранична ціна** – максимально або мінімально допустимий рівень ціни, який може застосовуватися суб'єктом господарювання

**Торговельна надбавка (націнка)** – сума витрат суб'єкта господарювання, що пов'язані з обігом товару та здійснюються в процесі його продажу (реалізації) у роздрібній торгівлі, та прибутку. Гранична торговельна надбавка (націнка) є її максимально допустимим рівнем, який повинен враховуватися суб'єктом господарювання під час реалізації товару в роздріб;

**Постачальницько-збутова надбавка (постачальницька винагорода)** – сума витрат суб'єкта господарювання, які пов'язані з обігом товару та здійснюються в процесі його продажу (реалізації) під час надходження від виробника (постачальника) на відповідний товарний ринок, та прибутку. Гранична постачальницько-збутова надбавка є її максимально допустимим рівнем, який повинен враховуватися суб'єктом господарювання, що здійснює оптову торгівлю, під час встановлення ціни товару.

**Норматив рентабельності** – рівень прибутковості, що визначається суб'єктом господарювання під час формування ціни. Граничний норматив рентабельності є його максимально допустимим рівнем, який повинен враховуватися суб'єктом господарювання під час встановлення ціни товару.

**Доплата** – збільшення ціни товару виробником (постачальником) під час його продажу (реалізації).

**Знижка (знижувальний коефіцієнт)** – зменшення ціни товару виробником (постачальником) під час його продажу (реалізації);

**Ціноутворення** – процес формування ціни на товар або послугу.

**Системи ціноутворення:**

- централізована, що передбачає формування цін державними органами на основі витрат виробництва й обігу,
- ринкова, заснована на взаємодії попиту та пропозиції.

#### **Етапи процесу ціноутворення**

1. Постановка завдань (цілей) ціноутворення (табл. 5.1)

Таблиця 5.1 – Характеристика цілей ціноутворення

Мета	Характер мети	Рівень цін
Максимізація поточного прибутку	Короткостроковий	Високий
Вживаність	Короткостроковий	Вкрай низький
Лідерство на ринку	Довгостроковий	Низький
Лідерство за якістю товарів	Довгостроковий	Високий

2. Визначення попиту.

3. Оцінка витрат.

4. Аналіз цін та товарів конкурентів.

5. Вибір методу ціноутворення.

– витратне ціноутворення, яке базується на фактичних витратах організації на виробництво, реалізацію та пост-супровід послуги;

- слідування за конкурентом, тобто використання стратегії й тактики

ціноутворення найбільш успішно працюючих конкурентів;

- методи з орієнтацією на попит.

6. Встановлення остаточної ціни.

## 5.2 Цінова політика та стратегія ціноутворення підприємства

**Ціноутворення** – це процес розроблення, ухвалення і практичної реалізації цінових рішень.

**Цінова політика (політика ціноутворення) підприємства** – це комплекс заходів щодо встановлення цін для досягнення мети підприємства.

Залежно від інтенсивності використання ціни як стратегічного маркетингового інструменту, **фірми поділяються на дві групи:**

- фірми, що наслідують ринкові ціни (ціноотримувачі);
- фірми, що формують ціни (ціношукачі).

**Типи політики ціноутворення:**

– пасивне ціноутворення – це встановлення ціни винятково на основі витрат або тільки під впливом цінових рішень конкурентів;

– активне ціноутворення – це управління цінами, за допомогою якого досягається потрібна величина продажів і відповідна їй величина середніх витрат, що в результаті виводить фірму на бажаний рівень прибутковості.

**Основні цілі цінової політики:**

- подальше існування підприємства;
- короткострокова максимізація прибутку;
- короткострокова максимізація обороту;
- максимальне збільшення збуту;
- зняття «вершків»;
- лідерство в якості.

**Стратегія ціноутворення** – це набір правил і практичних методів, яких доцільно дотримуватися для встановлення ринкових цін на конкретні види продукції, що випускаються підприємством.

**Стадії розвитку інфляції та динаміка цін:**

– помірна (повзуча) інфляція – інфляційні процеси перебігають порівняно повільно (гроші знецінюються на 2 – 3 % у рік);

– галопуюча інфляція – ціни підвищуються від 20 % до 50 % у рік. У країнах, які пережили таку інфляцію, економічне зростання практично зупиняється. За умови дуже високої інфляції народне господарство входить у стан стагфляції, тобто відбувається майже повна зупинка його розвитку (стагнація);

– у разі гіперінфляції ціни й кількість грошей в обігу ростуть дуже великими темпами, швидко збільшується розрив між рівнем цін і заробітною платою, що призводить до різкого падіння рівня життя навіть забезпечених категорій населення.

**Метод ціноутворення** – це конкретний спосіб, прийом, сукупність послідовних дій щодо визначення та обґрунтування ціни конкретного товару.



## **1 Методи витратного ціноутворення**

**Витратні методи ціноутворення («витрати плюс»)** – основою для визначення ціни є базові витрати на одиницю продукції, до яких додається надбавка – величина, що покриває невраховані витрати і прибуток.

### **Види витратних цін:**

- гранична ціна;
- ціна беззбитковості (технічна);
- цільова ціна.

## **2 Методи ціноутворення, що базуються на попиті**

До основних методів визначення цін з орієнтацією на попит належать:

- метод визначення економічної цінності товару для покупця;
- метод максимально прийнятної ціни;
- метод PSM;
- метод трьох рівнів ціни;
- метод вивчення намірів про купівлю;
- метод опитування експертів з визначенням їхніх самооцінок.

## **3 Параметричні методи ціноутворення**

**Параметричний ряд** – це сукупність однорідної за конструкцією і технологією виготовлення продукції, яка призначена для виконання схожих функцій і відрізняється кількісним рівнем основних техніко-економічних параметрів.

**Параметричні методи ціноутворення** – це способи встановлення цін на параметричний ряд виробів на основі виявлення залежності між ціною, витратами на виробництво й споживчими властивостями товару.

## **4 Методи ціноутворення, що базуються на конкуренції**

Згідно з методами ціноутворення, що базуються на конкуренції, підприємство орієнтується не на витрати й попит, а на поточні ціни конкурентів, встановлюючи власні ціни трохи вище або нижче.

### **Методи ціноутворення з орієнтацією на конкуренцію:**

- метод орієнтації на поточні ціни;
- метод проходження за ціновим лідером;
- тендерне ціноутворення (метод запечатаного конверта);
- метод аналізу цінового позиціонування;
- метод встановлення ціни на основі коефіцієнта ринкової сили;
- ціноутворення з урахуванням реакції конкурента на зміну ціни;
- метод встановлення ціни з урахуванням цінових класів.

## **5 Методи ціноутворення з орієнтацією на максимальний прибуток**

**Оптимальна ціна** – та, яка за певного обсягу продажу дасть змогу отримати найбільшу різницю між витратами і витратами.

**Методи держави щодо цінового регулювання** – це діяльність центральних і місцевих органів виконавчої влади, спрямована на досягнення трьох основних цілей: послідовного проведення цінової лібералізації, державного регулювання цін (тарифів) на окремі види товарів (послуг) та здійснення контролю за їхнім додержанням.

В Україні державне регулювання цін регламентується законами «Про ціни та ціноутворення», «Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності» та «Про місцеве самоврядування в Україні» з відповідними змінами та доповненнями.

**Втручання держави в процес ціноутворення** здійснюється в таких трьох основних формах:

- обмеження рівня ціни;
- введення податкових платежів з метою вилучення частки доходів у виробників і споживачів;
- державна підтримка цін через дотації.

#### **Методи державного регулювання цін**

**Пряме регулювання** зазвичай переважає на початковому етапі створення ринку, коли в економіці виникає кризова ситуація:

- установлення фіксованих (твердих) цін на найважливіші товари та послуги;
- застосування граничних цін або граничних коефіцієнтів їхнього підвищення;
- декларування зміни цін;
- заморожування (блокування) цін на певний період;
- запровадження граничних рівнів посередницько-збутових націнок та торговельних надбавок;
- укладання договорів про ціни між державою та підприємствами.

**Непрямі методи** переважають на етапі зрілого ринку, коли регулювальний потенціал ринкового механізму реалізується сповна:

- застосування граничних нормативів рентабельності;
- зміна рівнів та диференціація ставок товарних податків;
- пільгове оподаткування та кредитування;
- диференціація ставок ввізного мита.

**Державне регулювання цін спрямоване на досягнення певних цілей економічної політики країни:**

- запобігання руйнівному впливу цін на економіку та стримування інфляції;
- захист внутрішнього ринку від негативного впливу зовнішньої конкуренції;
- стримування монополізму та забезпечення конкурентного середовища на ринку.

### **5.3 Особливості ціноутворення в туристській індустрії**

#### **Методологічні підходи до встановлення тарифів на послуги проживання в готелях**

**Перший підхід** полягає у формуванні спочатку ціни, яка забезпечує окупність всіх витрат і отримання цільового прибутку, та її корегуванні з урахуванням інформації про рівень цін, що склалися на ринку.

**Другий підхід** заснований на абсолютно протилежній логіці і припускає визначення на першому етапі ринкової ціни з подальшим корегуванням постійних і змінних витрат підприємства для забезпечення цільового прибутку.

**Методи розрахунку цін на готельні послуги:**

1. Метод розрахунку ціни послуги на основі витрат.
2. Метод розрахунку ціни за цільовою нормою прибутку.
3. Метод розрахунку ціни, базуючись на рівні поточних цін.
4. Метод наближеного підрахунку.
5. Формування тарифу на основі приведення витрат до площі готелю.
6. Формула Хаббарта:

– розраховуються загальні операційні витрати готелю, що охоплюють: загальну суму прямих і загальних витрат, зокрема з експлуатації номерного фонду; адміністративні та інші загальногосподарські витрати; витрати на маркетинг, амортизацію будівлі, обладнання, меблі, білизну; обов'язкові податкові та страхові платежі;

– визначається прийнятна сума прибутку відповідно до цінової політики готелю. Мінімальна сума прибутку – норма прибутку на вкладений капітал за мінімальною відсотковою ставкою банків;

– визначається планова вартість послуг розміщення як різниця між загальною вартістю продукції, робіт, основних і додаткових послуг готелю та плановою сумою доходів (виручки) ресторану, кафе і барів, інших доходів;

– розраховується плановий обсяг реалізації послуг розміщення як добуток максимальної пропускної спроможності готелю на плановий коефіцієнт завантаження номерного фонду;

– визначається середня вартість однієї доби розміщення шляхом ділення суми планової вартості послуг проживання (у грн) на плановий обсяг реалізації послуг (у натуральних одиницях). Середня вартість однієї доби розміщення є відправною точкою в процесі диференціації готельних тарифів за категоріями номерів готелю.

**Структура вартості розміщення гостей охоплює:**

- повну собівартість послуг розміщення;
- прибуток;
- кілька видів податків і зборів;
- комерційні надбавки і знижки.

**До складу готельного тарифу (вартості проживання),** окрім вартості розміщення у номері певної категорії, входять інші складові, такі як:

- дворазове чи триразове харчування або лише сніданок;
- послуги мінібару (напої);
- послуги сауни тощо залежно від особливостей попиту клієнтів та відповідної маркетингової (зокрема продуктової) політики готельного підприємства.

**Тариф** (з англ. «tariff» – «розцінка») трактується, як система ставок, що визначає розмір плати за готельні послуги, тобто трактується як ціна, встановлена готелем за надання місця для тимчасового проживання в готельному номері відповідного типу.

Існує суттєва відмінність між ціною на готельні послуги та тарифом, тому ототожнення цих понять є недоречним, адже тариф виступає більш ширшим за спектром охоплення поняттям та фактично об'єднує сукупність цін, які розроблені для певного сегмента споживачів з відповідними обмеженнями та складовими наповнення.

**Міжнародна готельна практика об'єднує тарифи в декілька груп:**

- базовий (*rack rate*) – офіційно опублікований тариф;
- ринковий (*best available rate*) – тариф формується на основі співвідношення попиту і пропозиції на певний момент часу;
- агентський (*consortia rate*) – комісійний тариф для агентів, а також для глобальних систем бронювання;
- корпоративний (*corporate rate*) – спеціальний тариф для корпоративних клієнтів на певний момент часу, найчастіше зі знижкою 20 % від базового;
- туроператорський (*tour operator net rate*) – тариф призначений для реалізації турпакету, зі знижкою від 10 % до 40 % від базового;
- оптовий (*wholesaler rate*) – тариф для крупних туроператорів на ринку для включення в туристичний пакет інших туроператорів, зі знижкою 50 %.

**Ціноутворення на підприємствах ресторанного господарства**

Ціноутворення на продукцію закладів ресторанного господарства має певні особливості, пов'язані з особливостями їхньої виробничої господарської діяльності. Ці підприємства виконують три функції:

- виробляють страви та іншу продукцію;
- реалізують виготовлену продукцію;
- організовують споживання продукції як власного виробництва, так і покупної.

**Загальна схема ціноутворення у підприємствах ресторанного господарства**

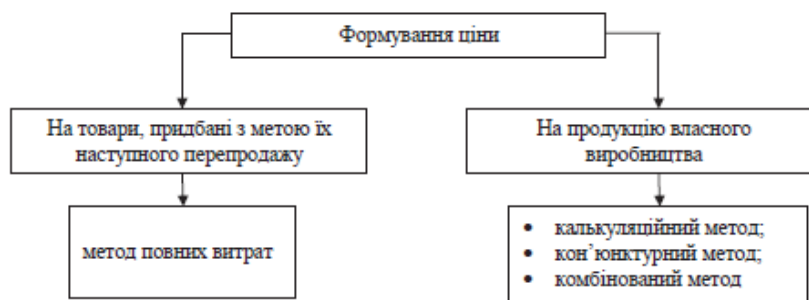


Рисунок 5.2 – Схема формування ціни

Розрахунок ціни сировинного набору на продукцію власного виробництва в закладах (на підприємствах) громадського харчування проводять у калькуляційних картах. Типова форма карточки наведена у додатку 2 Методичних рекомендацій щодо впровадження національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку у сфері громадського харчування і побутових послуг, гармонізованих з міжнародними стандартами.

До калькуляційних карт вносяться тільки дані про сировинну (матеріальну) складову – витрату продуктів на випуск страв і кулінарних виробів, тобто вартість сировинного набору на підставі маси бруто.

До складу собівартості одиниці готової продукції не входять ані прямі витрати на оплату праці, ані розподілені загальновиробничі витрати. Покривати ці витрати буде націнка підприємства ресторанного господарства.

Ціна виробництва продукції підприємства ресторанного господарства складається з витрат та прибутку, ціна реалізації – з ціни виробника, ПДВ та акцизного збору (лише для підакцизних товарів).

Якщо заклади ресторанного господарства (ресторани, кафе, бари тощо) продають відвідувачам пиво та алкогольні напої (зокрема, на розлив), то йдеться про роздрібну торгівлю підакцизними товарами (згідно з Податковим кодексом України). Такі операції є об'єктом оподаткування акцизним податком.

Ціноутворення туроператора та турагента, так само як і врахування витрат відрізняються через специфіку діяльності туроператора (виробник турпродукту) та турагента (посередник).

**Ціна нетто** відображає суму цін, розцінок і тарифів на всі види послуг, які надаються туристам, включаючи податок на додану вартість, готельний збір, митні збори, страхові платежі.

**Ціна брутто** містить повну собівартість туру, прибуток туроператора, всі види його податкових платежів, комісійну винагороду турагентам та іншим посередникам, сезонні й інші комерційні знижки для окремих туристів і туристичних груп, суму ПДВ.

#### **5.4 Ревеню-менеджмент на підприємствах туристської індустрії**

**Revenue Management** (далі – **ревеню-менеджмент**) («**управління доходами**») – це технологія формування цінової політики на основі прогнозування попиту, спрямована на забезпечення високої прибутковості підприємства або компанії.

**Ревеню-менеджмент у готельному бізнесі** – це технологія, яка визначає кращу ціну за номер на основі прогнозування попиту, тобто продаж потрібного номера гостю у потрібний момент за потрібною ціною.

##### **Щоденні обов'язки ревеню-менеджера:**

- створення тарифної сітки готелю на основі даних про мінімальну собівартість послуг та бажаного відсотку надбавки;
- щоденний аналіз даних про попит на ринку;
- моніторинг цін на схожі послуги конкурентів;
- послідовне регулювання завантаженості готелю за сегментами споживачів;
- динамічне ціноутворення;
- складання щомісячного звіту роботи.

**Застосування ревеню-менеджменту можливе лише за наявності певних умов, зокрема:**

- гості готові платити різну ціну за одну і ту ж послугу;
- бізнес має здатність заздалегідь передбачати зміну рівня попиту;
- для продажу в будь-який момент часу є тільки фіксована кількість ресурсів;

– після певного моменту ресурси більше не можуть бути продані.

**Ревеню-менеджмент** не тільки максимізує високий попит, але й допомагає стимулювати його в низькі періоди, уникаючи водночас використання практики високих скидок.

Важливим елементом для реалізації ревеню-менеджменту є визначення **сезонності та еластичності попиту** на готельні послуги.

**Якщо попит на послуги еластичний**, готель може збільшити обсяги доходів завдяки зниженню цін, оскільки втрачені доходи від низької ціни будуть відшкодовані більшою кількістю проданих номерів (місць).

**Якщо попит нееластичний**, то готелю доцільно збільшити ціни на проживання, що частково компенсує втрачені доходи від зменшення кількості днів проживання в готелі, але остаточний баланс впливу на доходи буде позитивним.

**Якщо попит має одиничну еластичність**, то готель не має стимулів для зміни цін, оскільки накопичений завдяки більш високій ціні дохід повністю компенсує лише втрати доходів через зниження кількості проданих ночівель.

**Аналітичний інструментарій ревеню-менеджменту спрямовано на:**

- щоденне визначення оптимальної ціни номера і тактики продажів;
- ефективну та взаємоузгоджену комунікацію між керівником, ревеню-менеджером і функціональними службами готелю;
- системний аналіз попиту та пропозиції на ринку;
- застосування системи автоматизації готелю, яка формує інформаційне середовище аналізу тенденцій продажів номерів за категоріями та сегментами споживачів.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Економіка підприємства [Електрон. ресурс] : підручник / за ред. Г. М. Мельника. – Електрон. текст. дані. – Суми : Університетська книга, 2019. – 864 с. – Режим доступу: [http://koha.kname.edu.ua/cgi-bin/koaha/orac-ISBD\\_detail.pl?biblionumber=157552/](http://koha.kname.edu.ua/cgi-bin/koaha/orac-ISBD_detail.pl?biblionumber=157552/), вільний (дата звернення 14.02.2024). – Назва з екрана.
2. Мазур О. Є. Ринкове ціноутворення : навч. посіб. / О. Є. Мазур. – Київ : Центр учбової літератури, 2012. – 480 с.
3. Мацибора В. І. Економіка підприємства [Електрон. ресурс] : навч. посіб. / В. І. Мацибора, В. К. Збарський, Т. В. Мацибора. – Електрон. текст. дані. – Київ : Каравела, 2012. – 320 с. – Режим доступу: <http://koha.kname.edu.ua/cgi-bin/koaha/orac-ISBDdetail.pl?biblionumber=80258>, вільний (дата звернення 17.02.2024). – Назва з екрана.
4. Шарко М. В. Економіка підприємства [Електрон. ресурс] : практикум / М. В. Шарко, С. А. Латкіна, Н. В. Мешкова-Кравченко. – Електрон. текст. дані. – Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2016. – 278 с. – Режим доступу: <http://koha.kname.edu.ua/cgi-bin/koaha/orac-ISBDdetail.pl?biblionumber=126923>, вільний (дата звернення 10.03.2024). – Назва з екрана.
5. Колесников О. В. Ціноутворення [Електрон. ресурс] : навч. посіб. / О. В. Колесников. – Електрон. текст. дані. – Київ : Центр учбової літератури, 2010. – 156 с. – Режим доступу: <http://koha.kname.edu.ua/cgi-bin/koaha/orac-ISBDdetail.pl?biblionumber=46255>, вільний (дата звернення 21.03.2024). – Назва з екрана.
6. Басюк Т. П. Економіка готельно-ресторанного бізнесу [Електрон. ресурс] : навч. посіб. / Т. П. Басюк, Т. Л. Керанчук. – Електрон. текст. дані. – Київ : НУХТ, 2018. – 360 с. – Режим доступу: [http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/31908/1/NP\\_Basuk\\_Keranchuk.pdf](http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/31908/1/NP_Basuk_Keranchuk.pdf), вільний (дата звернення 21.02.2024). – Назва з екрана.
7. Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія та практика [Електрон. ресурс] / М. П. Мальська, І. Г. Пандяк. – Електрон. текст. дані. – Київ : Центр учбової літератури, 2012. – 472 с. – Режим доступу: [https://shron1.chtyvo.org.ua/Malska\\_Marta/Hotelniy\\_biznes\\_teoriia\\_ta\\_praktyka.pdf](https://shron1.chtyvo.org.ua/Malska_Marta/Hotelniy_biznes_teoriia_ta_praktyka.pdf), вільний (дата звернення 22.02.2024). – Назва з екрана.
8. Лисак О. І. Ціноутворення [Електрон. ресурс] : курс лекцій / О. І. Лисак, Л. О. Андрєєва, В. М. Тебенко. – Електрон. текст. дані. – Мелітополь : Люкс, 2020. – 193 с. – Режим доступу: <http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/11509/1/Конспект%20лекцій%20Ціноутворення%202020%20нов.pdf>, вільний (дата звернення 14.02.2024). – Назва з екрана.
9. Законодавча база України [Електрон. ресурс]. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws>, вільний (дата звернення 18.02.2024). – Назва з екрана.
10. Ткаченко Т. І. Методичні основи управління обсягами комерційної діяльності туристичних підприємств [Електрон. ресурс] / Т. І. Ткаченко. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/76302/15Tkachenko.pdf?sequence=1>, вільний (дата звернення 18.02.2024). – Назва з екрана.

*Електронне навчальне видання*

**АЛЕКСАНДРОВА** Світлана Анатоліївна,  
**СВІТЛИЧНА** Вікторія Юріївна

**ЕКОНОМІКА І ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ  
ТУРИСТСЬКОЇ ІНДУСТРІЇ**

**КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ**

*(для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
всіх форм навчання зі спеціальності 073 – Менеджмент)*

Відповідальний за випуск *Л. В. Оболенцева*  
Редактор *М. О. Гаман*  
Комп'ютерне верстання *С. А. Александрова*

План 2024, поз. 128Л

---

Підп. до друку 30.07.2024. Формат 60 × 84/16.  
Ум. друк. арк. 3,9.

Видавець і виготовлювач:  
Харківський національний університет  
міського господарства імені О. М. Бекетова,  
вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002.  
Електронна адреса: office@kname.edu.ua  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:  
ДК № 5328 від 11.04.2017.